Management von IT-Freelancern – eine empirische Untersuchung

Von der Mercator School of Management
– Fachbereich Betriebswirtschaft – der Universität Duisburg-Essen
zur Erlangung des akademischen Grades
eines Doktors der Wirtschaftswissenschaft (Dr. rer. oec.)
genehmigte Dissertation

von

Thekla Urspruch

aus

Essen

Referentin:	Prof. Dr. Margret Borchert
Korreferentin:	Prof. Dr. Gertrud Schmitz
Tag der mündlichen Prüfung:	15. August 2007

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

AktG	Aktiengesetz
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BSC	Balanced Scorecard
EStG	Einkommensteuergesetz
F-DUP	Fragebogen zur Diagnose unternehmerischer Potentiale
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
IT	Informationstechnologie
IV	Interessenvertretung
LMI	Leistungsmotivationsinventar
LStDV	Lohnsteuerdurchführungsverordnung
SGB	Sozialgesetzbuch
TAT	Thematischer Auffassungstest
UStG	Umsatzsteuergesetz

1 Einleitung

1.1 Einführung in die Thematik

Seit 1991 ist die Anzahl der Selbständigen in der Bundesrepublik Deutschland von 3.037.000 auf 3.852.000 kontinuierlich gestiegen.[1] Es ist möglich, die Gruppe der Selbständigen in die beiden Gruppen der Selbständigen, die Mitarbeiter beschäftigen, und der Selbständigen ohne Beschäftigte zu gliedern.[2] Betrachtet man beide Selbständigengruppen getrennt voneinander, so ergibt sich, dass sich die Anzahl der Selbständigen mit Beschäftigten im Vergleich zu den Selbständigen ohne Beschäftigte kaum verändert hat. Hingegen ist die Gruppe der Selbständigen ohne Beschäftigte von 1.383.000 im Jahr 1991 auf 2.075.000 im Jahr 2004 gewachsen. Dementsprechend ist der Anteil der Selbständigen ohne Beschäftigte insgesamt von 45,54% im Jahr 1991 auf 53,87% im Jahr 2004 gestiegen. Abbildung 1 verdeutlicht die Entwicklung der Selbständigenzahlen in Deutschland anhand ihrer Wachstumsraten.

Abbildung 1: Entwicklung der Selbständigenzahlen mit und ohne Beschäftigte in Deutschland

Quelle: **ifm** (2006): 2.

Die Entwicklung der Anzahl der Selbständigen ohne Beschäftigte in den einzelnen Wirtschaftsbereichen ist lediglich in dem Bereich Land- und Forstwirtschaft rückläufig. In den Be-

[1] Um Verzerrungen zu vermeiden, werden nur die Daten, die seit 1991 für Gesamtdeutschland vorliegen, in die hier angestellten Betrachtungen einbezogen.

[2] Als Selbständige versteht das Statistische Bundesamt Eigentümer, Miteigentümer, Pächter oder Handwerker, die ein Unternehmen, einen Betrieb oder eine Arbeitsstätte leiten. Zusätzlich werden selbständige Handelsvertreter und freiberuflich Tätige in die Aufzählung aufgenommen. Als Selbständige ohne Beschäftigte gelten auch solche Selbständige, die ausschließlich mithelfende Familienangehörige beschäftigen. Vgl. **Breiholz et al.** (2005): 98-99.

reichen verarbeitendes Gewerbe sowie Verkehr/Nachrichten lassen sich kaum Veränderungen beobachten. In den übrigen Bereichen hingegen nimmt die Zahl der Selbständigen ohne Beschäftigte zu. Der Zuwachs der Selbständigen ohne Beschäftigte ist in den letzten vier Jahren besonders im Dienstleistungsbereich erfolgt. Wird dieser Bereich weiter untergliedert, so sind die meisten der Selbständigen ohne Beschäftigte der Informationstechnologie-(IT)-Dienstleistungsbranche, der New Economy sowie der Kultur- und Medienbranche zugeordnet.[3] Abbildung 2 verdeutlicht diese Entwicklung.

Abbildung 2: Selbständigenzahlen ohne Beschäftigte nach Wirtschaftsbereichen

Quelle: vgl. **ifm** (2006): 3.

In statischer Betrachtung ist die Gruppe der Selbständigen ohne Beschäftigte im Jahr 2004 mit einem Anteil von 71,4% der Selbständigen insgesamt im Bereich Kredit/Versicherungen am größten. Weiterhin sind in den Wirtschaftsbereichen Land- und Forstwirtschaft mit 65,4% und Dienstleistungen für Unternehmen mit 63,7% die Selbständigen ohne Beschäftigte die größere Gruppe der Selbständigen. Im Jahr 2000 sind im Bereich Bildung/Kultur/persönliche Dienstleistungen die Selbständigen ohne Beschäftigte mit 57,4% ebenfalls in der Überzahl.[4]

Die Existenz von Selbständigen ohne Beschäftigte lässt sich aus zwei verschiedenen Blickwinkeln erklären. Einerseits können diese als Inhaber eines Unternehmens und damit als

---

[3] Vgl. **Manske** (2003): 261-262; **Vanselow** (2003a): 26-34; **Gerlmaier** (2002): 62. **Leicht** (2003) hingegen beurteilt den Zuwachs der Selbständigen ohne Beschäftigte in der IT-Dienstleistungsbranche als weniger bedeutend.

[4] Für den Bereich Bildung/Kultur/persönliche Dienstleistungen liegen für 2004 noch keine Daten vor. Vgl. **ifm** (2006): 3.

selbständige Unternehmer angesehen werden. Andererseits können sie als eine Form atypisch Beschäftigter und damit eher als abhängig Beschäftigte eines Unternehmens gelten.[5]

Einerseits können Selbständige ohne Beschäftigte in ihrer *Eigenschaft als Unternehmer* den Beginn von Unternehmensentwicklungen im Rahmen von Alleingründungen kennzeichnen. In der Gründungsphase als Such- und Orientierungsphase werden daher zunächst keine Mitarbeiter beschäftigt. Auch kann die Existenzgründung im Rahmen politischer Förderung aus der Arbeitslosigkeit heraus erfolgen, wobei diese meist mit einer Selbständigkeit ohne Beschäftigte beginnt. Letztlich können Selbständige ohne Beschäftigte als normaler Bestandteil einer heterogenen Unternehmensgrößenstruktur angesehen werden. Besonders in der Landwirtschaft, bei Tätigkeiten, deren Ausübung auf die Person des Selbständigen ausgerichtet ist, und in den freien Berufen sind Selbständige ohne Beschäftigte häufig vertreten.[6]

Andererseits wird die steigende Anzahl von Selbständigen ohne Beschäftigte im Zusammenhang mit dem sich vollziehenden *Wandel zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft* diskutiert. Dieser Wandel kann auf gesellschaftlicher, organisationaler und auf individueller Ebene beobachtet werden. Auf gesellschaftlicher Ebene stellen der steigende Anteil von Dienstleistungen an der Wertschöpfung, die Veränderungen in der Qualifikationsstruktur der Erwerbstätigen, die rasante Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien, Investitionen in immaterielle Werte wie Forschung und Entwicklung oder Bildung und Internationalisierungsbestrebungen von Unternehmen Indizien für eine Veränderung auf gesellschaftlicher Ebene dar. Eine wachsende Anzahl an kleinen und mittleren Unternehmen, zunehmende Bemühungen, in Netzwerken zu arbeiten, Prozessorientierung, Dezentralisierung und Outsourcingaktivitäten gelten als Hinweise auf den Wandel auf organisationaler Ebene.[7] Auf individueller Ebene äußert sich der Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft durch das Auftreten eines neuen Arbeitskrafttyps, den des Arbeitskraftunternehmers, und durch die zunehmende Bedeutung von atypischen Beschäftigungsformen.[8] Mit dem Entstehen des neuen Arbeitskrafttypus des Arbeitskraftunternehmers erfolgt die Vermarktung der eigenen Arbeitskraft in eigener Ver-

---

[5] Zu den ambivalenten Eigenschaften von Selbständigen ohne Beschäftigte vgl. **Kaiser/Paust** (2004): 28, die externe Professionals als Selbständige ohne Beschäftigte durch Externalität und Professionalität charakterisieren. Vgl. auch **Evers/Wijmans** (2000): 790-791.

[6] Vgl. **Peistrup** (2001): 47-55; **Bögenhold/Leicht** (2000): 783. Zum Selbstverständnis und der Arbeitsweise von Selbständigen ohne Beschäftigte als Unternehmer vgl. **Schmette et al.** (2003): 17-18. Zur Existenzgründung aus der Arbeitslosigkeit vgl. **Leicht/Philipp** (2005): 138-139; **Wenny** (2000): 95-98.

[7] Vgl. **Wilkens** (2004): 19-28; **Schmette et al.** (2003): 12-14; **Gerlmaier** (2002): 30-45; **Seidel** (2002): 49-60; **Bögenhold/Leicht** (2000): 781-785.

[8] Zum Arbeitskraftunternehmer vgl. **Pongratz/Voß** (2003): 21-27; zu atypischen Beschäftigungsformen vgl. **Schäfer** (2001): 6-18; **Wimmer/Neuberger** (1998): 280-307.

antwortung des Individuums. Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung und Selbstrationalisierung sind die wesentlichen Fähigkeiten, die dem Arbeitskraftunternehmer zugeschrieben werden.[9]
Mit dem Wandel zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft treten neben das so genannte Normalarbeitsverhältnis atypische Beschäftigungsverhältnisse. Als Normalarbeitsverhältnis gilt eine unbefristete Vollzeitbeschäftigung, bei der sich der Arbeitsplatz im Unternehmen befindet und die den Einbezug in die sozialen Sicherungssysteme garantiert.[10] Als atypische oder auch prekäre Beschäftigung gelten Zeit- und Leiharbeit, befristete Arbeitsverhältnisse, geringfügige Beschäftigung, Teilzeitarbeitsverhältnisse, Heim- und Telearbeit sowie der Einsatz von freien Mitarbeitern oder auch Scheinselbständigen.[11] Im Rahmen dieser atypischen Beschäftigungsformen werden Selbständige ohne Beschäftigte als Scheinselbständige und daher eher als Arbeitskräfte mit den Eigenschaften von Mitarbeitern angesehen.

1.2 Ziele der Untersuchung

Die Existenz von Selbständigen ohne Beschäftigte ermöglicht es Unternehmen, eine weitere Form von Arbeitskräften als die „klassische“ Form der fest angestellten Mitarbeiter in ihren Produktions- oder Dienstleistungsprozess einzubeziehen. Dies erfolgt als Zusammenarbeit von Unternehmen mit Selbständigen ohne Beschäftigte zumeist durch die Vergabe von Aufträgen über Werk-, Dienst- oder Subunternehmerverträge.[12] Die Vergabe von Aufträgen durch Unternehmen an Selbständige ohne Beschäftigte erfolgt aus unterschiedlichen Gründen. Erstens werden zur Wahrung der Flexibilität der Unternehmen Aufträge an Selbständige ohne Beschäftigte vergeben. Hohe Entlassungskosten, der Schutz der Kernbelegschaft vor Entlassungen und temporäre Abwesenheit Festangestellter wie bei Mutterschutz, Urlaub oder Krankheit können die Flexibilität von Unternehmen einschränken. Zweitens können Aufträge zunächst an Selbständige ohne Beschäftigte vergeben werden, die sich als Mitarbeiter verstehen und letztlich eine feste Anstellung anstreben, so dass die Bearbeitung des Auftrages als Arbeitsprobe gelten kann. Drittens können Selbständige ohne Beschäftigte Tätigkeiten übernehmen, für deren Erledigung eine Neueinstellung nicht rentabel erscheint. Viertens kann fehlendes Fachwissen im Unternehmen zu der Vergabe von Aufträgen an Selbständige ohne Beschäftigte führen, was einem Zukauf von Know-how entspricht. Fünftens können durch die Vergabe von Aufträgen an Externe Sozialversicherungskosten und Lohnnebenkosten für fest angestellte Mitarbeiter eingespart werden. Sechstens können Tätigkeiten von Unternehmen im Rahmen

[9] Vgl. **Wilkens** (2004): 30-33; **Voß** (2001): 160-162.
[10] Vgl. **Hoffmann/Walwei** (2001): 54; **Schäfer** (2001): 4; **Wimmer/Neuberger** (1998): 279-280.
[11] Vgl. **Vanselow** (2003a): 19-23; **Gerlmaier** (2002): 48-51; **Jobelius** (2001): 35-37; **Schäfer** (2001): 6-18; **Wimmer/Neuberger** (1998): 280-307.
[12] Vgl. **Kerschbaumer et al.** (2004): 63; **Hohmeister/Goretzki** (2000): 101-105.

einer Konzentration auf Kernkompetenzen, eines Kostenabbaus, einer Risikominimierung, einer Flexibilisierung oder einer Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Outsourcing an Selbständige ohne Beschäftigte abgegeben werden.[13]

Die vergebenen Aufträge sollen im Sinne des Auftraggebers zielorientiert bearbeitet werden. Um eine zielorientierte Erfüllung der Aufträge zu erreichen, bedarf es eines Managements der Selbständigen ohne Beschäftigte. Das Management von Selbständigen ohne Beschäftigte wird umso wesentlicher, wenn eine wiederholte Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehung zwischen Unternehmen und Selbständigem ohne Beschäftigte beabsichtigt ist. Frei verfügbare Selbständige ohne Beschäftigte müssen zum notwendigen Zeitpunkt engagiert werden und im Unternehmen des Auftraggebers soweit akzeptiert werden, dass eine Auftragserfüllung möglich ist. Es muss weiterhin gewährleistet werden, dass für den Auftraggeber zunächst unbekannte Arbeitskräfte spezifische Tätigkeiten mit hoher Qualität leisten können. Die Gefahr eines opportunistischen Verhaltens des Selbständigen ohne Beschäftigte besteht ebenfalls. Zudem sollten Abhängigkeiten des Auftraggebers vom Selbständigen ohne Beschäftigte vermieden werden, besonders wenn es sich um den Zukauf von Know-how handelt. Folgende Fragen sind bislang noch nicht beantwortet:[14]

- Fragen der Akquise von Selbständigen ohne Beschäftigte bzw. ihre Bindung an ein Unternehmen zu einer erneuten Auftragsvergabe,
- Fragen der zu setzenden Anreize und Führung, die eine zielorientierte und qualitativ hochwertige Bearbeitung des Auftrags von den Selbständigen erwarten lassen,
- Fragen zur Gestaltung der Beziehung zum Selbständigen ohne Beschäftigte, um das Wissen zu wahren, das der Externe während eines Auftrags zur Verfügung stellt und dessen Eigentümer er nach Auftragsbearbeitung bleibt.

Die unterschiedlichen Gründe für den Einsatz von unternehmensexternen Humanressourcen lassen auf unterschiedliche Arten von Selbständigen ohne Beschäftigte schließen, die sich durch Qualifikation bzw. Fähigkeiten sowie Dauer des Auftrages bzw. Einbindung in das Unternehmen des Auftraggebers voneinander abgrenzen. So deutet der Einsatz aus Gründen der Flexibilität und aus Gründen der mangelnden Rentabilität eines fest angestellten Mitarbeiters darauf hin, dass einfache Tätigkeiten, die klar voneinander abgrenzbar sind und keiner höheren Qualifikation bedürfen, an Selbständige ohne Beschäftigte abgegeben werden. Allerdings

[13] Vgl. **Hagen/Boockmann** (2002): 200-201. Zur Einsparung von Sozialversicherungsleistungen bei der „Beschäftigung" von Selbständigen ohne Beschäftigte vgl. auch **Dilger** (2002). Zum Outsourcing und Selbständigen ohne Beschäftigte vgl. **Hendrix et al.** (2003): 43-53 sowie 144-146.

[14] Vgl. **Behrendt et al.** (2005): 58-59; **Süß/Ritter** (2005): 14; **Kaiser/Paust** (2004): 29-30; **Kaiser/Ringlstetter** (2003): 24-25.

sprechen der Zukauf von im eigenen Unternehmen fehlendem spezifischem Know-how und die Vergabe von Aufträgen im Rahmen eines Outsourcing dafür, dass eine Auftragsvergabe an hoch qualifizierte Selbständige ohne Beschäftigte angestrebt wird. Eine unterschiedliche Dauer des Einsatzes und eine unterschiedliche Einbindung in das Unternehmen des Auftraggebers hingegen werden deutlich, wenn man sich die Gründe der Kosteneinsparungen der Sozialversicherungsbeiträge und die Möglichkeiten der Arbeitsprobe vor Augen führt.

Dieser unterschiedlich begründete Einsatz von Selbständigen ohne Beschäftigte könnte einen unterschiedlichen Umgang mit ihnen wegen ihrer Qualifikation und hinsichtlich der Einbindung in das Unternehmen des Auftraggebers bzw. Dauer des Auftrags begründen. Zum anderen sollten die verschiedenen Eigenschaften der Selbständigen ohne Beschäftigte Unternehmer vs. Mitarbeiter im Rahmen der typischen Beschäftigung, die sich aus der Begründung ihrer Existenz ergeben, in das Management der Selbständigen ohne Beschäftigte einfließen.[15] Die Entwicklung eines Managements von Selbständigen ohne Beschäftigte, das sich an den unterschiedlichen Arten dieser Selbständigen orientieren könnte, ist daher *Primärziel* dieser Untersuchung.

Um dieses Primärziel zu erreichen, werden Sekundärziele auf zwei Betrachtungsebenen verfolgt. Die erste Betrachtungsebene stellt die Ebene des Individuums dar, auf der der Selbständige ohne Beschäftigte im Mittelpunkt steht. *Sekundärziele dieser individuellen Ebene* stellen die Entwicklung einer Arbeitsdefinition und das Aufstellen einer Typologie von Selbständigen ohne Beschäftigte dar. Die vorhandene Begriffsvielfalt für diese Form der Erwerbstätigkeit lässt auf eine fehlende Definition und Systematisierung schließen. So werden Selbständige ohne Beschäftigte auch als Ein-Personen-Unternehmer, Alleinunternehmer, Solo-Selbständige, Neue Selbständige, freie oder externe Mitarbeiter, externe Professionals, Freelancer, Arbeitskraftunternehmer, Mikrounternehmer oder auch als Scheinselbständige bezeichnet.[16] Zwar stellt die Existenz von Selbständigen ohne Beschäftigte weder im Sinne eines Unternehmers noch im Sinne eines freien Mitarbeiters ein neues Phänomen dar. Jedoch sind Eigenschaften von Selbständigen ohne Beschäftigte bisher nicht bekannt. Ebenso wenig ist bisher eine Differenzierung unterschiedlicher Typen von Selbständigen ohne Beschäftigte erfolgt, die sich an den Eigenschaften der Selbständigen ohne Beschäftigte wie Unternehmer- vs. Mitarbeitereigenschaften oder der Qualifikation orientiert. Daher ist die Entwicklung einer Typologie wesentlich, um vielfältige Erscheinungsformen von Selbständigen ohne Beschäftigte systemati-

[15] Vgl. **Apitzsch et al.** (2005): 172-174; **Malzahn et al.** (2005): 198-203.

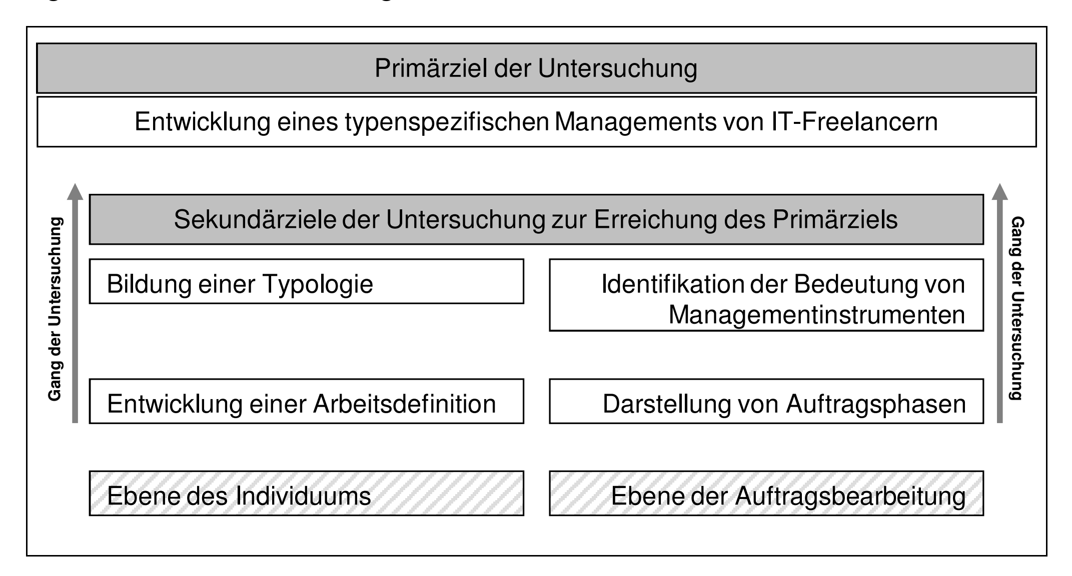
[16] Zur Verwendung der Begriffe vgl. zu Freelancern **Gottschall/Henninger** (2005): 153-155; **Offermann/Schröder** (2005): 102; **Splanemann** (2005): 24; **Henninger** (2004): 143-144; zu Ein-Personen-Unternehmen **Leicht/Philipp** (2005): 133-136; **Peistrup** (2001): 37-40; zur Solo-Selbständigkeit **Bögenhold/Leicht** (2000): 783-785; **Leicht** (2000): 76-77.

sieren zu können. Die Entwicklung einer Typologie von Selbständigen ohne Beschäftigte beschränkt sich in dieser Untersuchung auf diejenigen, die in der IT-Dienstleistungsbranche tätig sind, da, wie beschrieben, u. a. in dieser Branche der Zuwachs an Selbständigen ohne Beschäftigte am größten ist. Im Folgenden wird von IT-Freelancern als Selbständigen ohne Beschäftigte in der IT-Dienstleistungsbranche gesprochen. Auf Grundlage dieser Typologie könnte ein typenspezifisches Management für IT-Freelancer aufgebaut werden. Das Primärziel der Untersuchung wird ebenso auf das Management von unterschiedlichen IT-Freelancertypen gerichtet.

Auf der *zweiten Betrachtungsebene* der Untersuchung, der Ebene der Auftragsbearbeitung, wird die Zusammenarbeit von Unternehmen und Selbständigen ohne Beschäftigte in den Vordergrund gerückt. Dabei geht es in dieser Arbeit im Rahmen des Managements von Selbständigen ohne Beschäftigte nicht um die grundsätzliche Entscheidung, ob ein Auftrag vergeben wird. Es wird davon ausgegangen, dass diese Entscheidung bereits zugunsten der Vergabe eines Auftrags getroffen worden ist und dass die Auftragsvergabe und -abwicklung vom Unternehmen gestaltet werden muss. Dazu wird zunächst als ein weiteres Sekundärziel ein Phasenmodell für den Verlauf von Aufträgen erstellt. Welche Instrumente im Rahmen der gemeinsamen Auftragsbearbeitung von Unternehmen und Selbständigen ohne Beschäftigte im Sinne von zielorientierter Führung der Selbständigen ohne Beschäftigte angewendet werden können, ist bislang nicht bekannt.[17] Die Identifikation wesentlicher Managementinstrumente, die innerhalb einzelner Auftragsphasen für die Selbständigen ohne Beschäftigte von Bedeutung sind und daher in einem Management Anwendung finden können, stellt das zweite Sekundärziel dieser Betrachtungsebene dar. Zudem soll nicht nur das Management während eines aktuellen Auftrags beleuchtet werden, viel mehr werden auch Instrumente betrachtet, die zur Pflege einer dauerhaften Beziehung zum IT-Freelancer eingesetzt werden könnten. Abbildung 3 verdeutlicht die Ziele der Untersuchung.

[17] Vgl. **Kaiser/Paust** (2004): 27; **Kaiser/Ringlstetter** (2003): 24-26.

Abbildung 3: Ziele der Untersuchung



Quelle: eigene Darstellung.

1.3 Personalwirtschaftliche und wissenschaftstheoretische Einordnung sowie Gang der Untersuchung

Personalwirtschaftlich kann die Thematik dieser Arbeit in das Gebiet der Personalstrukturen eingeordnet werden. Eine Personalstruktur stellt eine Menge von Teilmengen aller Arbeitskräfte einer Organisation dar, wenn die Postulate der Vollständigkeit der Zerlegung und der Überschneidungsfreiheit der Zerlegung erfüllt sind. Dies bedeutet, dass jede Arbeitskraft genau einer Teilmenge zugeordnet werden kann. Die Bildung von Personalstrukturen kann zum Zweck der Berichterstattung über die Zusammensetzung der Belegschaft erfolgen, um Personalausstattungen von Unternehmen zu prognostizieren oder um bestimmte personelle Phänomene zu erklären. Weitere Zwecke von Personalstrukturen können die Beurteilung oder die Gestaltung betrieblicher Personalausstattungen darstellen. Die Abgrenzung der unterschiedlichen Teilmengen von Arbeitskräften erfolgt durch die Auswahl von einem oder mehreren Kriterien, die dem jeweiligen Zweck dienlich sind, zu dem eine Personalstruktur gebildet werden soll. Je nach Anzahl der verwendeten Kriterien können ein- oder mehrdimensionale Personalstrukturen gebildet werden.[18]

Die Verwendung von Personalstrukturen bezieht sich in erster Linie auf die Zuordnung innerbetrieblicher Arbeitskräfte.[19] Erweitert man jedoch den Kreis der in die Bildung von Personalstrukturen einfließenden Arbeitskräfte auf organisationsexterne Humanressourcen, so können Freelancer in die Bildung von Personalstrukturen eingebunden werden. In der vorliegenden

[18] Vgl. **Kossbiel** (2004): 1640-1643.
[19] Vgl. **Kossbiel** (2004): 1643-1651, **Nienhüser** (1998): 5-15.

Arbeit wird demnach eine eindimensionale Personalstruktur gebildet. Das herangezogene Kriterium zur Bildung der Personalstruktur stellt das Vorhandensein eines Arbeitsvertrages mit einer Organisation dar. Damit ergeben sich mit Mitarbeitern und Freelancern zwei Teilmengen von Arbeitskräften innerhalb einer Personalstruktur. Im Mittelpunkt dieser Arbeit stehen die Teilmenge der Freelancer der identifizierten Personalstruktur und das Management dieser unternehmensexternen Humanressourcen.

Generell lassen sich *wissenschaftstheoretisch* mit der Begriffslehre, der Theorie, der Technologie und der Philosophie vier verschiedene Forschungskonzeptionen unterscheiden. Den Forschungskonzeptionen sind analog die vier Wissenschaftsziele essenzielles, theoretisches, pragmatisches und normatives Wissenschaftsziel zuzuordnen.[20] Die vorliegende Arbeit möchte zunächst mit der Entwicklung einer Arbeitsdefinition des IT-Freelancers und der Ableitung von Auftragsphasen im Rahmen eines Managements von IT-Freelancern dem essenziellen Wissenschaftsziel folgen und damit Begriffsdefinitionen vornehmen[21]. Weiterhin soll dem theoretischen Wissenschaftsziel durch die Ableitung von Aussagen über Eigenschaften von IT-Freelancern und Bedeutsamkeiten von Managementinstrumenten für IT-Freelancer gefolgt werden. Durch die Entwicklung eines Managements von IT-Freelancern wird zudem versucht, im Sinne von Ziel-Mittel-Beziehungen ein pragmatisches Wissenschaftsziel zu erreichen.

Im Rahmen der Wissenschaftstheorie bzw. der Hypothesen- und Theoriebildung kann von einem Entdeckungs- und Begründungszusammenhang gesprochen werden.[22] Die vorliegende Arbeit ist im Rahmen eines Entdeckungszusammenhangs zu verstehen, in dem die Frage nach neuen Erkenntnissen im Vordergrund steht, während im Rahmen des Begründungszusammenhangs die Verifizierung neuer Erkenntnisse nach strengen Kriterien Hauptanliegen ist. Die Arbeit ist durch ein exploratives Vorgehen gekennzeichnet, das deskriptive und erklärende Funktionen zur Aufgabe hat. Weiterhin kann sie durch ihren explorativen Charakter der Grundlagenforschung zugeordnet werden.[23] Zudem werden in dieser Arbeit Hypothesen generiert.

Theoriebildung durch Exploration kann als theoriebasierte, als methodenbasierte, als empirisch-quantitative oder als empirisch-qualitative Exploration erfolgen.[24] Diese Arbeit bedient sich des Vorgehens der empirisch-quantitativen Exploration, so dass die Ableitung von Aussagen und Hypothesen auf Grundlage einer großzahligen empirischen Untersuchung erfolgt. Als

[20] Vgl. **Chmielewicz** (1994): 8-15. Zu den Wissenschaftszielen vgl. auch BRONNER/APPEL/WIEMANN, die abweichend als Wissenschaftsziele Beschreibung, Erklärung, Prognose und Gestaltung nennen; vgl. **Bronner et al.** (1999): 6-19.

[21] Zu Begriffsdefinitionen vgl. **Atteslander** (2006): 36-38; **Diekmann** (2005): 139-142; **Schnell et al.** (2005): 50-53.

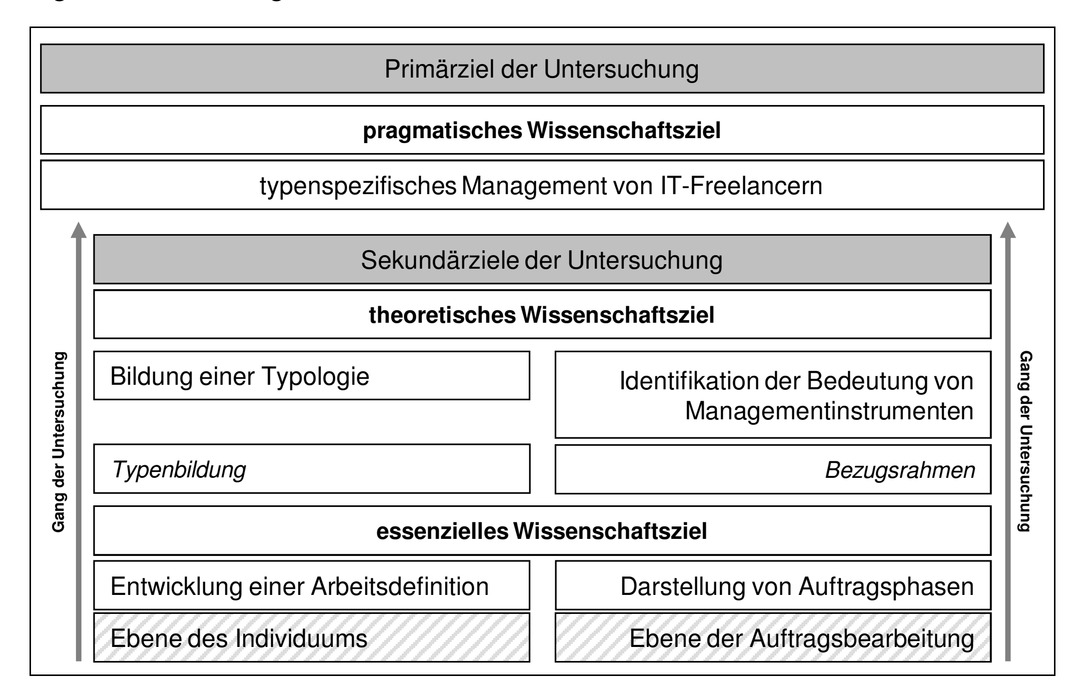
[22] Vgl. **Röhling** (2003): 13; **Bortz/Döring** (2002): 357; **Chmielewicz** (1994): 36-41.

[23] Vgl. **Becker** (1993): 117.

[24] Vgl. **Bortz/Döring** (2002): 362-394.

Methoden im Rahmen zur Konzeptualisierung und Operationalisierung der empirischen Untersuchung werden die quantitative Typenbildung und ein theoretischer Bezugsrahmen herangezogen. Die quantitative Typenbildung als Methode dient der Verfolgung des Sekundärziels dieser Arbeit auf Ebene des Individuums, während zur Zielerreichung auf Ebene der Auftragsbearbeitung der theoretische Bezugsrahmen als Methode dient. Abbildung 4 verdeutlicht das wissenschaftstheoretische Vorgehen der Arbeit.

Abbildung 4: Untersuchungs- und Wissenschaftsziele im Überblick



Quelle: eigene Darstellung.

Um die vorgestellten Ziele der Untersuchung zu erreichen, wird folgender *Gang der Untersuchung* gewählt: Im zweiten Kapitel dieser Arbeit werden sowohl die Grundlagen zur Erreichung der Sekundärziele als auch der Stand der Forschung beschrieben. So werden in Kapitel 2.1 die Grundlagen der verwendeten Forschungsmethodik dargelegt. In Kapitel 2.1.1 erfolgt daher die Erläuterung der Typenbildung, bevor in Kapitel 2.1.2 die Grundlagen der Bezugsrahmenforschung im Mittelpunkt stehen. Weiterhin wird in Kapitel 2.2 an die Ebene des Individuums herangeführt. Dazu werden zunächst Aspekte unterschiedlicher Forschungsdisziplinen hinsichtlich eines IT-Freelancers betrachtet. Es stehen eine rechtliche, eine wirtschaftswissenschaftliche und psychologische sowie eine soziologische Betrachtungsweise im Vordergrund. Anschließend wird die Arbeitsdefinition für diese Untersuchung vorgestellt. Weiterhin werden in diesem Kapitel die Grundlagen der Typenbildung als Methode gelegt. In Kapitel 2.3 wird analog die Ebene der Auftragsbearbeitung vorgestellt, indem zunächst der Begriff des Managements konkretisiert wird. Daran schließt sich eine Diskussion zur Eignung der Neuen Institutionenökonomie als theoretische Basis für den Bezugsrahmen an. Nach Ausschluss der Neuen

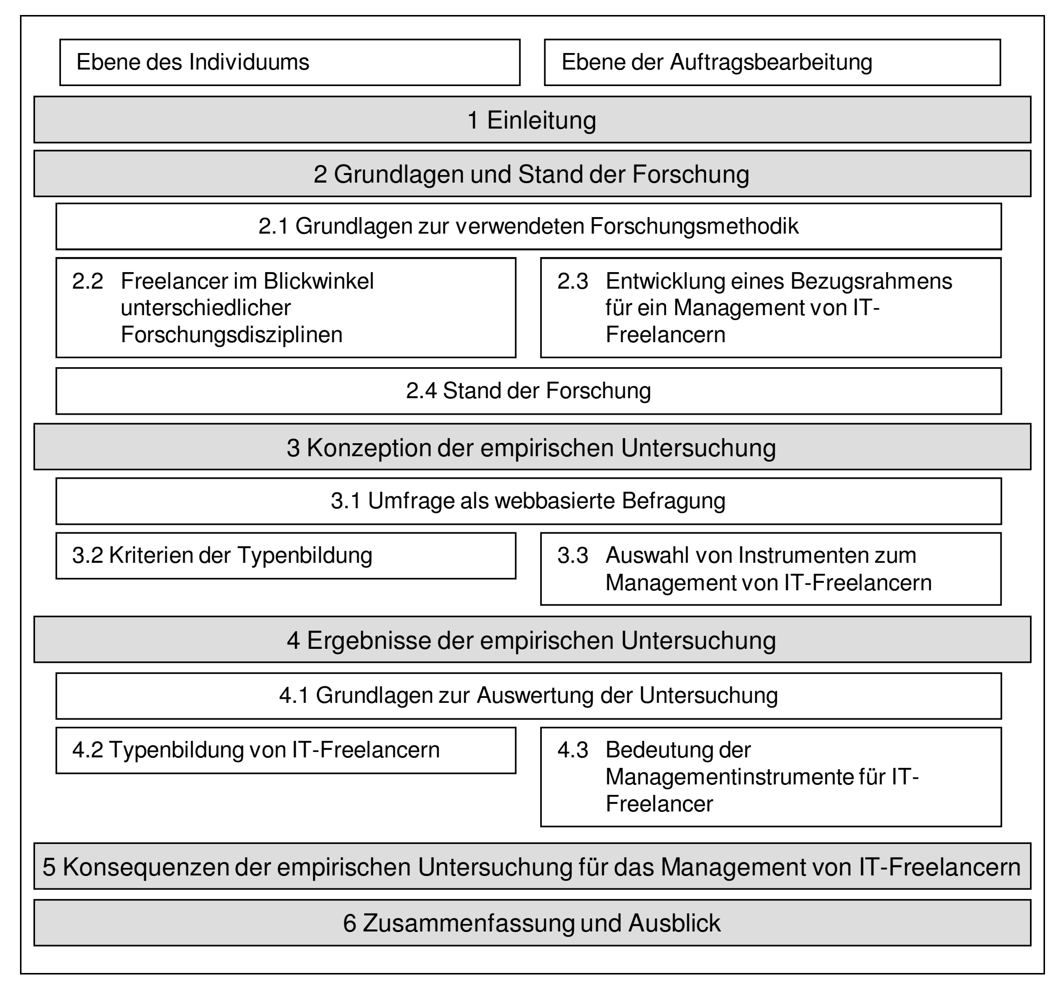
Institutionenökonomie wird der theoretische Bezugsrahmen für ein Management von IT-Freelancern auf motivationstheoretischer Grundlage entwickelt. In Kapitel 2.4 steht der Stand der Forschung zu Freelancern und deren Management im Vordergrund, um den Forschungsbedarf zu einem typenspezifischen Management von IT-Freelancern aufzudecken. Es werden empirische Studien zu diesem Themengebiet aufgearbeitet, bestehende Typologien von Freelancern und Arbeiten zum Management von Freelancern beleuchtet. Kapitel 2.5 fasst die bisherigen Betrachtungen zusammen.

In Kapitel 3 wird die Konzeption der empirischen Untersuchung vorgenommen. Dazu wird in Kapitel 3.1 zunächst die webbasierte Befragung als gewähltes Erhebungsinstrument vorgestellt, bevor das Design der Umfrage beschrieben wird. Die Vorstellung der Kriterien, die zur Typenbildung herangezogen werden, erfolgt in Kapitel 3.2, während die Auswahl von einzelnen Managementinstrumenten, deren Anwendung in einem Management von IT-Freelancern wesentlich sein könnte, in Kapitel 3.3 vorgenommen wird.

Kapitel 4 stellt analog zu Kapitel 3 die Ergebnisse der empirischen Untersuchung vor. So beschreibt Kapitel 4.1 die Grundlagen der Auswertung der empirischen Untersuchung. Es werden das Skalenniveau der eingegangenen Variablen, die verwendeten Auswertungsverfahren, die Anmerkungen zur Untersuchung durch Untersuchungsteilnehmer sowie die Umfragebeteiligung und das Abbruchverhalten beleuchtet. Kapitel 4.2 nimmt die Auswertung zur Typenbildung der IT-Freelancer vor. Zunächst werden die einzelnen Kriterien deskriptiven Auswertungen unterzogen, bevor die Typenbildung vorgenommen wird. Kapitel 4.3 können die Auswertungen hinsichtlich der Bedeutungen der Managementinstrumente entnommen werden.

In Kapitel 5 werden Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen aus Kapitel 4 hinsichtlich eines Managements von IT-Freelancern gezogen und Hypothesen abgeleitet. Dazu werden die Instrumente, die von großer Bedeutung sind, zunächst insgesamt betrachtet. Anschließend werden in den Kapiteln 5.2 und 5.3 typenspezifische Interpretationen vorgenommen. Die Arbeit schließt mit einer Zusammenfassung und einem Ausblick auf weitere Forschungstätigkeiten in Kapitel 6. Abbildung 5 fasst den Gang der Untersuchung zusammen.

Abbildung 5: Gang der Untersuchung



Quelle: eigene Darstellung.

2 Grundlagen und Stand der Forschung

2.1 Grundlagen zur verwendeten Forschungsmethodik

2.1.1 Grundlegendes zur Typenbildung

Die Typenbildung[25] erfüllt als analytische Forschungsmethode verschiedene Funktionen im wissenschaftlichen Beschreibungs-, Entdeckungs- und Erklärungszusammenhang.[26] Im Rahmen der Begriffsbildung dient die Typenbildung dem deskriptiven Wissenschaftsziel. Als weitere Ziele der Typenbildung werden im Allgemeinen die Strukturierung des Untersuchungsbereichs, Systematisierung und Ordnung der Untersuchungsobjekte, die Komplexitäts- und Informationsreduktion innerhalb des Untersuchungsbereichs sowie eine bessere Übersicht über den Untersuchungsbereich im Sinne des deskriptiven Wissenschaftsziels angesehen.

Werden Typologien im Rahmen der definitorischen Begriffsbildung eingeordnet, so werden ihnen Morphologien und Klassifikationen als weitere Verfahren der Begriffsbildung gegenübergestellt.[27] Dabei werden Morphologien als Oberbegriffe angesehen, während Typologien als eine spezielle Form der Begriffsbildung bezeichnet werden. Begriffe werden hinsichtlich bestimmter Merkmale beschrieben, die unterschiedliche Ausprägungen besitzen. Je nach Skalenart, die die Merkmale besitzen, wird zwischen qualitativen (klassifikatorischen), komparativen (topologischen) und quantitativen (metrischen) Begriffen unterschieden. Eine Typologie wird demnach dem komparativen Begriffsverständnis zugeordnet.

Im Rahmen der Strukturierung des Untersuchungsbereichs und der Ordnung von Elementen eines Untersuchungsbereichs wird die Typologie als das Ergebnis einer Typenbildung bzw. Typisierung verstanden. So ergibt sich eine Typologie als eine Zusammenstellung unterschiedlicher Typen zu einem Spektrum von Typen, die einen inhaltlichen und systematischen Bezug zueinander besitzen. Neben Typologien werden Klassifikationen und Taxonomien als Methoden der Ordnung des Untersuchungsbereichs verstanden, wobei Taxonomien als Oberbegriff für Klassifikationen und Typologien angesehen werden.[28] Klassifikationen setzen sich aus un-

---

[25] Zur Typenbildung und Typologien vgl. hier und im Folgenden **Welter** (2006); **Klusemann** (2003): 31 und 52-55; **Schierenbeck** (2003): 27; **Sydow et al.** (2003): 48-54; **Fallgatter** (2002): 185-190 und 217-229; **Seifert** (2002): 32-44; **Ahrend** (2001): 67-69; **Bea et al.** (2000): 70-72; **Haritz** (2000): 81-97; **Jenner** (1999): 34-36; **Kluge** (1999): 23-90; **Wehling** (1999): 111-113; **Fischer** (1995): 157-173; **Chmielewicz** (1994): 72-76; **Amshoff** (1993): 85-109; **Friedrichs** (1990): 85-92; **Lehmann** (1976): 3941-3946; **Knoblich/Beßler** (1985): 562-563; **Knoblich** (1972): 141-146; **Leitherer** (1965): 651-659; **Tietz** (1960): 3-133.

[26] BEA/FRIEDL/SCHWEITZER sowie WELTER schreiben Typologien auch die Erfüllung des wissenschaftlichen Gestaltungsziels zu. Andere Autoren verweisen jedoch nur auf die Erfüllung des deskriptiven und erklärenden Wissenschaftsziel hin. Vgl. **Welter** (2006): 114; **Bea et al.** (2000): 77.

[27] Vgl. **Haritz** (2000): 81-82; **Amshoff** (1993): 89-90; **Lehmann** (1976): Sp. 3942-3943.

[28] Die Verwendung der Begriffe erfolgt in der Literatur jedoch nicht einheitlich. So verwenden SYDOW ET AL. und FALLGATTER Taxonomien als eine bestimmte Form der Typenbildung auf empirischem Wege. SEIFERT, KLUGE

terschiedlichen Klassen zusammen. Als Differenzierungskriterium für die Unterscheidung zwischen Klassifikationen und Typologien kann die Trennschärfe von Klassen und Typen sowie die Dimensionalität von Klassen und Typen angesehen werden. Klassen besitzen eindeutige, scharfe Grenzen. Dies bedeutet, dass ein Element des Untersuchungsbereichs genau einer Klasse zugeordnet werden kann. Typen hingegen besitzen fließende, unscharfe Grenzen. So weisen Untersuchungsobjekte, die einem Typen zugeordnet werden, ähnliche Merkmale auf. Die Zuordnung eines Elements aus dem Untersuchungsbereich zu einem Typen muss nicht eindeutig erfolgen.[29] Hinsichtlich der Anzahl der Dimensionen bzw. Merkmale, anhand derer Klassen oder Typen gebildet werden, kann zur Unterscheidung festgehalten werden, dass Klassen durch nur ein Merkmal gebildet werden. Typen hingegen können aus mehreren Merkmalen gebildet werden.[30] Ein Typ stellt demnach einen Repräsentanten einer Gruppe von Untersuchungsobjekten dar, die sich hinsichtlich bestimmter Merkmalsausprägungen ähneln, und kann als Kombination verschiedener Merkmalsausprägungen angesehen werden.[31]

Hinsichtlich des Entdeckungs- und Erklärungszusammenhangs gilt die Entdeckung von empirischen Regelmäßigkeiten (Kausaladäquanz) und von inhaltlichen Sinnzusammenhängen (Sinnadäquanz) als Funktion der Typenbildung. Damit trägt die Typenbildung zur Hypothesengenerierung bei, kann als Vorstufe für theoretische Erklärungen angesehen und damit als Grundlage für eine weiterführende Theoriebildung herangezogen werden.[32]

Die Methode der Typenbildung wird in fünf Schritten vorgenommen. Im ersten Schritt wird der Untersuchungsgegenstand abgegrenzt. Der zweite Schritt besteht in der Auswahl geeigneter Merkmale, die zur Typenbildung herangezogen werden sollen. Die Auswahl der Merkmale richtet sich stets nach dem Untersuchungszweck. Daher können Typologien zu demselben Untersuchungsgegenstand unterschiedlich ausfallen, sofern der Untersuchungszweck nicht identisch ist und daher andere Merkmale zur Typenbildung herangezogen wurden. Im dritten Schritt werden sinnvolle Merkmalsausprägungen der zuvor festgelegten Merkmale identifiziert.

und FRIEDRICHS sehen den Begriff Taxonomie als Oberbegriff von Klassifikationen und Typologien als Methoden der Strukturierung des Objektbereichs. Zur Taxonomie als empirische Typenbildung vgl. **Sydow et al.** (2003): 49-51; **Fallgatter** (2002): 186-189. Zur Taxonomie als Oberbegriff vgl. **Seifert** (2002): 33-34; **Kluge** (1999): 31; **Friedrichs** (1990): 90.

[29] Vgl. **Seifert** (2002): 34-36; **Bea et al.** (2000): 71; **Haritz** (2000): 82-83; **Kluge** (1999): 31-34; **Chmielewicz** (1994): 72-73; **Amshoff** (1993): 90-91.

[30] Auch hinsichtlich der Dimensionalität von Klassen und Typen bestehen in der Literatur unterschiedliche Meinungen: So müssen bspw. nach WELTER, SEIFERT und KNOBLICH Typen aus mehreren Merkmalen gebildet werden, während bspw. SCHIERENBECK, BEA, CHMIELEWICZ, AMSHOFF und LEHMANN auch von eindimensionalen Typen sprechen. Vgl. **Welter** (2006): 113-114; **Schierenbeck** (2003): 27; **Seifert** (2002): 37-38; **Bea et al.** (2000): 71-72; **Chmielewicz** (1994): 72-74; **Amshoff** (1993): 90-91; **Lehmann** (1976): 3945; **Knoblich** (1972): 142-143.

[31] Vgl. **Haritz** (2000): 82-83; **Knoblich** (1972): 143.

[32] FISCHER und KLUGE warnen jedoch davor, die Verwendung von Typologien im Rahmen der Theoriebildung zu überbewerten. Vgl. **Kluge** (1999): 49-51; **Fischer** (1995): 172.

Im vierten Schritt erfolgt die eigentliche Typenbildung durch die Kombination der Merkmale bzw. der Merkmalsausprägungen. Der fünfte Schritt beinhaltet die graphische Darstellung der im Rahmen der Typenbildung gewonnenen Typen.[33]

Die eigentliche Typenbildung im vierten Schritt kann auf unterschiedlichen Wegen erfolgen. Zum einen können die einzelnen Merkmalsausprägungen miteinander zu Typen kombiniert werden. Durch die Anwendung der Kombinatorik werden alle theoretisch möglichen Kombinationen von Typen aufgelistet. Hierbei kann es jedoch auch vorkommen, dass sich Merkmalskombinationen ergeben, die sich inhaltlich betrachtet ausschließen und daher nicht weiter betrachtet werden. Diese Vorgehensweise wird auch progressive bzw. synthetische Typenbildung genannt. Zum anderen werden Typen auch retrograd bzw. analytisch gebildet. Hierbei werden die bereits in der Realität vorkommenden, empirischen Typen auf ihre Merkmalsausprägungen hin untersucht. Im Mittelpunkt steht dabei die Analyse der einzelnen Typen.

Weiterhin werden im Rahmen der Typenbildung deduktives und induktives Vorgehen voneinander abgegrenzt. Sie unterscheiden sich hinsichtlich des Abstraktionsgrades. Während das deduktive Vorgehen durch abnehmende Abstraktion gekennzeichnet ist, ist das induktive Vorgehen durch zunehmende Abstraktion zu beschreiben. Die Methode der Typenbildung ist somit auf einem Kontinuum zwischen Generalisation und Betrachtung des Einzelfalls einzuordnen und beinhaltet ein Zusammenspiel von Induktion und Deduktion.[34] Zusätzlich werden die beobachtende und die verstehende Typenbildung als Methoden genannt. Die beobachtende Typenbildung beruht auf einer empirischen Merkmalsfestlegung, die die Ausprägungen der einzelnen Merkmale durch Messen bestimmt. Als ein Instrument der beobachtenden Typenbildung wird die Clusteranalyse genannt. Die verstehende Typenbildung bedient sich der Intuition und logischer Schlüsse auf Grundlage theoretischer Konzepte. Sie besitzt somit hypothetischen Charakter und stellt kein Abbild der Realität dar.[35]

Die bei der Typenbildung entstehenden Typen können unterschiedlicher Art sein. Es lassen sich materiale und formale Typen differenzieren. Sie unterscheiden sich hinsichtlich ihres substanziellen Gehalts. So können empirische, ideale oder normative Typen als materiale Typen eingeordnet werden. Empirische Typen dienen der Erfassung der Realität, ideale Typen dienen der Deskription und sind hypothetischer Natur, während normative Typen auf empiri-

[33] Vgl. **Welter** (2006): 115-116; **Seifert** (2002): 41-43; **Amshoff** (1993): 101-109. Andere Autoren unterscheiden mit der Auswahl der Merkmale und der Kombination der Merkmalsausprägungen lediglich zwei Schritte im Rahmen der Typenbildung. Vgl. u. a. **Ahrend** (2001): 68-69; **Knoblich** (1972): 143. FISCHER gibt einen Überblick über weitere Autoren, die zusätzliche Einzelschritte im Rahmen der Typenbildung als wesentlich erachten. Vgl. **Fischer** (1995): 165-166.

[34] Vgl. **Seifert** (2002): 40-41; **Knoblich** (1972): 142.

[35] Vgl. **Ahrend** (2001): 68-69; **Amshoff** (1993): 98-101, wobei AMSHOFF die konstruierende Typenbildung einführt, die beide Verfahren integriert.

schen und idealen Aussagen aufbauen, jedoch die Überzeugungen der Forscher widerspiegeln. Unter die formalen Typen werden partielle vs. totale Typen, reale vs. irreale, qualitative vs. quantitative, eindimensionale vs. mehrdimensionale Typen, Häufungs- vs. Vereinzelungstypen sowie Schwerpunkt- vs. Streuungstypen gefasst. Partielle und totale Typen unterscheiden sich hinsichtlich des Umfangs der verwendeten Merkmale. Reale Typen können falsifiziert werden, irreale Typen sind rein gedanklich konstruiert. Qualitative Typen weisen der Bezeichnung entsprechend qualitative Merkmale auf, dagegen werden bei quantitativen Typen metrische Merkmale miteinander kombiniert. Ein- und mehrdimensionale Typen unterscheiden sich hinsichtlich der Anzahl der bei der Kombination verwendeten Merkmale. Bei Häufungstypen konzentrieren sich statistisch auffällig einzelne Merkmalsausprägungen im Vergleich zu Vereinzelungstypen. Die Differenzierung in Schwerpunkt- und Streuungstypen beruht auf ähnlichen Kriterien wie die in Häufungs- und Vereinzelungstypen, wobei es hier allerdings auf die Häufung einer qualitativen Merkmalskombination und nicht der einzelnen Merkmalsausprägung ankommt.[36]

Die vorgestellte Definition von IT-Freelancern ist sehr weit gefasst. Als definitorische Merkmale eines Freelancers wurden die Eigenschaften einer natürlichen Person, das Fehlen eines Arbeitsvertrages beim Verdienst mindestens eines Teils des Lebensunterhalts, das Fehlen von Angestellten, die Irrelevanz der Rechtsform bei Ausübung der Freelancertätigkeit sowie die Ausübung der Tätigkeit in der IT-Dienstleistungsbranche festgelegt. Im Rahmen der definitorischen Begriffsbildung ist somit der IT-Freelancer dem klassifikatorischen Begriffsverständnis zuzuordnen, da die genannten Merkmale qualitativer Natur sind und für ein Untersuchungsobjekt zutreffend sind oder nicht.

Es ist jedoch möglich, dass sich IT-Freelancer hinsichtlich anderer Merkmale unterscheiden. Zur Ordnung und Strukturierung des Untersuchungsbereichs der IT-Freelancer soll daher im Rahmen des deskriptiven Wissenschaftsziels eine Typologie von IT-Freelancern erstellt werden. Dabei soll dem Weg der beobachtenden Typenbildung gefolgt werden, indem eine Befragung von IT-Freelancern durchgeführt wird. Die entstehenden Typen können damit im Sinne der materialen Typen als empirische Typen bezeichnet werden. Weiterhin wird im Rahmen des Erklärungs- und Entdeckungszusammenhangs eine Analyse der gewonnenen Typen vorgenommen, so dass Regelmäßigkeiten und Zusammenhänge zwischen den einzelnen Merkma-

[36] Zu unterschiedlichen Arten von Typen vgl. **Schierenbeck** (2003): 27; **Kluge** (1999): 51-84; **Amshoff** (1993): 95-97; **Lehmann** (1976): Sp 3944-3945; **Knoblich** (1972): 145. Die Differenzierung erfolgt nicht einheitlich; so werden häufig Real- und Idealtypen einander direkt gegenübergestellt, die hier jedoch unter materialen und formalen Typen getrennt voneinander beschrieben werden. Zur direkten Gegenüberstellung vgl. auch **Schierenbeck** (2003): 27; **Seifert** (2002): 38-39; **Fallgatter** (2002): 217-229; **Kluge** (1999): 58-78; **Leitherer** (1965): 656-658.

len deutlich werden. Die gewonnenen Erkenntnisse sollen in ein adäquates Management von IT-Freelancern, das sich an den unterschiedlichen Typen ausrichtet, einfließen.

2.1.2 Grundlegendes zu Bezugsrahmen

Bezugsrahmen können als eine Ebene der Theoriebildung angesehen werden. Neben Bezugsrahmen bestehen formale Systeme, Modelle, Konzepte und Ad-hoc-Erklärungen als Ebenen der Theoriebildung. Formale Systeme repräsentieren Zeichen und logische Operationen zwischen diesen Zeichen, sind durch Axiome gekennzeichnet und führen zu tautologischen Aussagen. Modelle führen neben formalen Systemen deren empirische Anwendungsbedingungen auf. Konzepte entstehen aus Erfahrungswissen und werden induktiv gewonnen. Die verwendeten Begriffe in Konzepten werden nicht explizit auf Modelle gestützt. Ad-hoc-Erklärungen stellen unsystematische Generalisierungen von Erfahrungen auf.[37]

Bezugsrahmen werden durch das Zusammenspiel von Modellen und induktiven Fallstudien gebildet. Sie können dabei als Strukturierungs- und Ordnungsinstrument angesehen werden. Mit ihrer Hilfe kann ein komplexes Forschungsproblem in Teilaspekte gegliedert werden. Sie finden daher in der explorativen Forschung Anwendung und dienen dazu, Problemstellungen, relevante Variablen, deren Zusammenhänge sowie alternative Variablen-Sets zu identifizieren. Dabei werden unterschiedliche theoretische Konstrukte und Variablen in einen Gesamtzusammenhang zum Forschungsvorhaben gebracht und graphisch dargestellt. Vermutete Zusammenhänge zwischen Variablen werden ebenfalls deutlich gemacht. Jedoch werden keine gesetzesartigen Hypothesen formuliert, so dass Falsifikationen innerhalb der Bezugsrahmen nicht möglich werden. Als Funktionen von Bezugsrahmen können deskriptive, explanative und gestaltende Aspekte genannt werden. Ihr Charakter entspricht provisorischen Erklärungsmodellen, da die getroffenen Aussagen den Anforderungen an Hypothesensysteme nicht genügen. Üblicherweise besteht ein Bezugsrahmen aus einem dreiteiligen Grundaufbau, der durch Gestaltungs-, Kontext- und Erfolgsvariablen gekennzeichnet ist.[38]

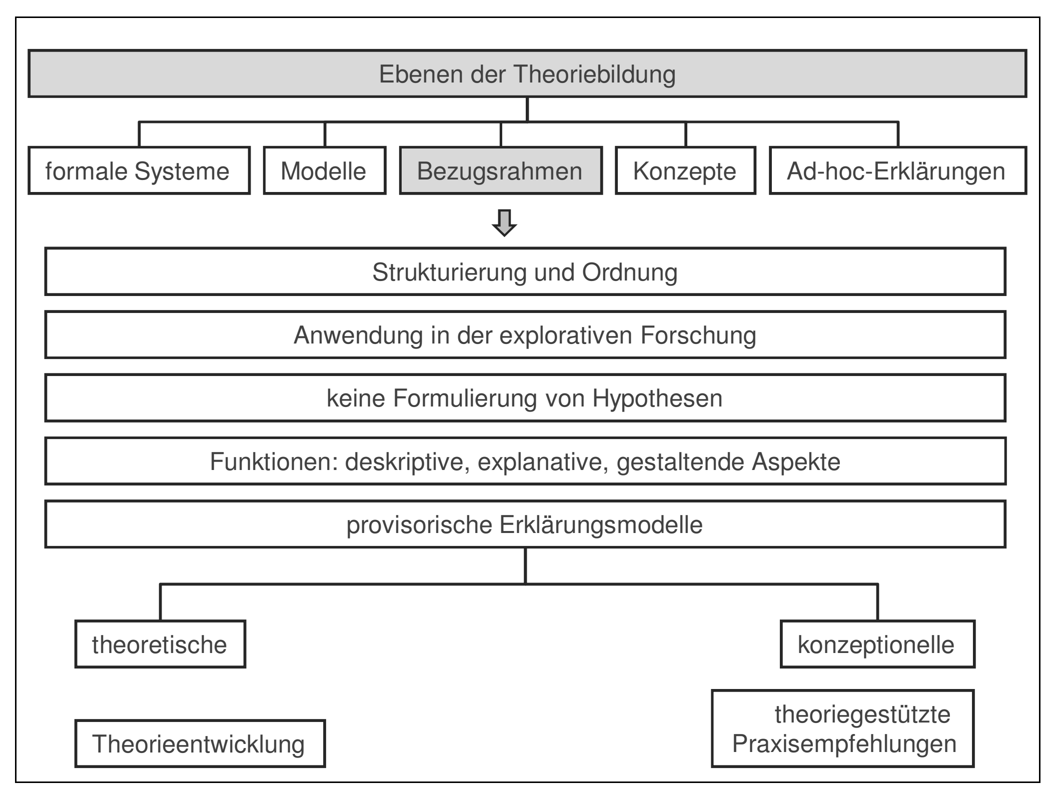
Innerhalb der Bezugsrahmenforschung kann zwischen theoretischen und konzeptionellen Bezugsrahmen differenziert werden. Theoretische Bezugsrahmen finden innerhalb der Theoriebildung Anwendung, während konzeptionelle Bezugsrahmen dazu dienen, theoriegestützte Praxisempfehlungen herzuleiten. Der Bezugsrahmenforschung werden als dritter Ebene der Theoriebildung relative bescheidene theoretische Ansprüche im Sinne bewährter Theorien

[37] Vgl. **Osterloh/Grand** (1995): 4-7.

[38] Zu weiteren Erläuterungen von Bezugsrahmen vgl. **Wolf** (2005): 30-34; **Bahr** (2003): 115; **Zaugg** (2002); **Martin** (2001): 75-95; **Doll** (2000): 34-35; **Haritz** (2000): 108-112; **Conrad** (1988): 30-39; **Kirsch** (1984): 752-769; **Kubicek** (1977): 17-18.

zugesprochen.[39] Da die vorliegende Arbeit jedoch durch exploratives Vorgehen gekennzeichnet ist, stellt ein Bezugsrahmen als Ebene der Theoriebildung eine geeignete Methode dar, das weitere quantitative Vorgehen zu konzeptualisieren und zu operationalisieren.[40] Die nachfolgende Abbildung 6 fasst die zu Bezugsrahmen getroffenen Aspekte zusammen.

Abbildung 6: Ebenen der Theoriebildung



Quelle: eigene Darstellung.

2.2 IT-Freelancer im Blickwinkel unterschiedlicher Forschungsdisziplinen

2.2.1 Der Freelancer als Selbständiger

Bezeichnungen für das Phänomen des Freelancers sind vielfältig. Sie variieren nach der jeweiligen Fachdisziplin, aus der der Freelancer betrachtet wird. Da sich mit der jeweiligen Fachdisziplin Forschungsinteresse und -konzeption verschieben, verschwimmen die Definitionskriterien und Eigenschaften eines Freelancers, so dass eine umfassende und einheitliche Definition nicht existiert. Im Folgenden wird der Freelancer als Selbständiger im rechtlichen Sinne, als Unternehmer im wirtschaftswissenschaftlichen und psychologischen Forschungsinteresse und als Arbeitskraftunternehmer aus dem Blickwinkel der Sozialwissenschaften vorgestellt, bevor

[39] Vgl. **Martin** (2001): 75-95.

[40] Für eine konkrete Ausgestaltung des theoretischen Bezugsrahmens in Bezug auf das Management von IT-Freelancern, das durch die Ergebnisse einer empirischen Untersuchung aufgebaut werden soll, vgl. Kapitel 2.3.3 dieser Arbeit.

die Definition des IT-Freelancers in der in dieser Arbeit verwendeten Art und Weise dargelegt wird.

Freelancer werden im rechtlichen Sinne als Selbständige bezeichnet. Eine übergreifende positive Definition des Begriffs „Selbständiger" existiert jedoch nicht.[41] Die Abgrenzungskriterien für einen Selbständigen zu einem nicht Selbständigen sind im Arbeitsrecht, Sozialversicherungsrecht und Steuerrecht unterschiedlich festgelegt. Daher werden im Folgenden die Begrifflichkeiten der einzelnen Rechtsgebiete dargestellt.

Selbständige im Arbeitsrecht

Im Arbeitsrecht erfolgt eine Differenzierung in Selbständige, Arbeitnehmer und arbeitnehmerähnliche Personen.[42] Selbständige werden in diesem Zusammenhang auch als freie Mitarbeiter bezeichnet. Selbständige sind diejenigen, denen keine Arbeitnehmereigenschaften zugesprochen werden können. Sie erbringen Werk- oder Dienstleistungen, ohne dass ein Arbeitsverhältnis begründet werden kann. Als Hauptkriterium zur Unterscheidung zwischen Selbständigen und Arbeitnehmern wird in der Rechtsprechung der Grad der persönlichen (rechtlichen) Abhängigkeit der betrachteten Person herangezogen. Zur Bestimmung des Grades der persönlichen Abhängigkeit wird in der Rechtsprechung das Vorhandensein diverser materieller Abgrenzungskriterien in einer Gesamtschau überprüft. Die Feststellung der Arbeitnehmereigenschaft prägt die Begriffe, die für die Vertragsparteien Anwendung finden. So stehen sich einerseits Arbeitnehmer und Arbeitgeber, andererseits Auftragnehmer und Auftraggeber als Vertragspartner gegenüber.

Die persönliche Abhängigkeit wird zum einen durch die örtliche, zeitliche und fachliche Weisungsgebundenheit festgelegt. Personen, die örtlich weisungsgebunden sind, können über den Ort ihrer Tätigkeit nicht frei wählen. Zeitlich Weisungsgebundene bestimmen über die Verteilung ihrer Arbeitszeit über verschiedene Tage hinweg und über den Beginn und das Ende der täglichen Arbeitszeit nicht selbst. Wer fachlich weisungsgebunden ist, entscheidet nicht eigenmächtig, auf welche Art und Weise die durchzuführende Arbeit zu erledigen ist.

Zum anderen wird neben der Weisungsgebundenheit als Hauptindiz der persönlichen Abhängigkeit die Eingliederung in eine fremde Unternehmensorganisation verwendet. Diese kann in

---

[41] Vgl. **Luber** (2003): 16; **Uhly** (2002): 20; **Wenny** (2000): 37.

[42] Zur Abgrenzung von Selbständigen und Arbeitnehmern im Arbeitsrecht vgl. hier und im Folgenden **o.V.** (2006): 14-16; **Schaub et al.** (2005): 69-86; **Brox et al.** (2004): 11-20; **Kerschbaumer et al.** (2004): 30-41 und 63; **Küttner** (2004): 148-165, 179-189 und 1129-1138; **o.V.** (2003b): 1-5; **o.V.** (2003c): 1-4; **Reiserer/Freckmann** (2003): 3-14; **Roßmann** (2003): 189; **Olenhusen** (2002): 26-36; **Hohmeister/Goretzki** (2000): 32-64; **Schmidt/Schwerdtner** (2000): 4-29; **Popp** (1998): 18-20.
Eine weitere begriffliche Differenzierung im Arbeitsrecht erfolgt durch die Begriffe Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Arbeitgeber ist demnach diejenige natürliche oder juristische Person, die Gläubiger des Anspruchs auf Arbeitsleistung und Schuldner des Arbeitsentgelts aus einem konkreten geschlossenen Arbeitsvertrag ist. Vgl. **o.V.** (2003a): 1.

eine personelle und sachliche Eingliederung unterschieden werden. Während bei der personellen Eingliederung eine ständige enge Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern eines Betriebes als wesentlich erachtet wird, wird bei der sachlichen Eingliederung die Verwendung der Arbeitsmittel des Betriebs in den Mittelpunkt gerückt.

Weitere Indizien zur Feststellung der Arbeitnehmereigenschaft stellen das Fehlen eines Unternehmerrisikos sowie Dauer und Umfang der Bindung an einen Auftraggeber. Hinzu kommen weitere Kriterien wie die Art und Höhe der Vergütung, die Urlaubsgewährung oder die persönliche Leistungserbringung, die jedoch als schwächere Indizien angesehen werden.

Wird eine Person in einer Statusprüfung als Arbeitnehmer charakterisiert, so begründet dies ein Arbeitsverhältnis. Damit greifen die arbeitsrechtlichen Schutzvorschriften für den Arbeitnehmer. Ebenso fallen Streitigkeiten unter die Zuständigkeit der Arbeitsgerichte.

Neben Selbständigen und Arbeitnehmern werden im Arbeitsrecht zusätzlich arbeitnehmerähnliche Personen differenziert. Diese sind zwar persönlich unabhängig und damit als Selbständige zu identifizieren, sie unterliegen jedoch einer wirtschaftlichen Abhängigkeit vom Auftraggeber und sind damit mit den Arbeitnehmern hinsichtlich der Schutzbedürftigkeit zu vergleichen. Als Kriterium der wirtschaftlichen Abhängigkeit wird die Tätigkeit für überwiegend einen Auftraggeber angesehen, so dass die wirtschaftliche Existenz des Selbständigen von dem Fortbestehen des einen Auftragsverhältnisses abhängt. Für arbeitnehmerähnliche Personen gelten die Vorschriften des Tarifvertragsgesetzes, des Bundesurlaubsgesetzes, des Beschäftigtenschutzgesetzes und des Arbeitsgerichtsgesetzes.

Selbständige im Sozialversicherungsrecht

Das Sozialversicherungsrecht stellt den selbständig Erwerbstätigen abhängig Beschäftigte gegenüber.[43] Als Kriterien einer Beschäftigung werden sowohl nach § 7 Absatz 1 Sozialgesetzbuch (SGB) IV eine Tätigkeit nach Weisung und die Eingliederung in die Arbeitsorganisation des Weisungsgebers als auch das von der Rechtsprechung der Sozialgerichte herangezogene Kriterium der Grad der persönlichen Abhängigkeit angesehen. Der Grad der persönlichen Abhängigkeit wird neben der Weisungsbefugnis und der Eingliederung in einen Betrieb durch zusätzliche Kriterien ergänzt, um eine abhängige Beschäftigung festzustellen. Die einzelnen Kriterien können Tabelle 1 entnommen werden. Ebenso wie bei der Feststellung der Arbeitnehmereigenschaft ist kein Kriterium der Beschäftigung als einzelnes ausschlaggebend. Viel-

[43] Zur sozialversicherungsrechtlichen Abgrenzung von Selbständigkeit vgl. hier und im Folgenden **Kerschbaumer et al.** (2004): 61-75; **Reiserer/Freckmann** (2003): 37-52; **Martin** (2002b): 19-21.
Selbständige werden entweder nach der Anzahl ihrer Beschäftigten und zu Verfügung stehendem Kapital oder nach ihren Arbeitsrollen in den Sozialwissenschaften in Untergruppen eingeteilt. Zu den verschiedenen Untergruppen vgl. **Uhly** (2002): 18-19.

mehr kommt es auch hier auf die Gesamtbetrachtung der Kriterien an, bis eine abhängige Beschäftigung angenommen wird.

Bei Feststellen der Arbeitnehmereigenschaft tritt gleichzeitig der Status eines abhängig Beschäftigten ein. Allerdings kann auch ohne Vorliegen eines Arbeitsverhältnisses der Beschäftigtenstatus eintreten wie bspw. bei einer arbeitnehmerähnlichen Person. Damit ist der Begriff des abhängig Beschäftigten weiter gefasst als der des Arbeitnehmers.

Bei Vorliegen eines Beschäftigtenverhältnisses tritt die Sozialversicherungspflicht des Beschäftigten für die Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung in Kraft. Selbständige sind von der Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherungspflicht grundsätzlich befreit. In der Rentenversicherung hingegen ist ein Teil der Selbständigen im Sinne des Sozialversicherungsrechts pflichtversichert. Dies trifft auf die in § 2 Satz 1 Nr. 1-10 SGB VI genannten Selbständigen zu. Die Aufzählung umfasst bestimmte selbständig tätige Berufsgruppen, Personen die einen Existenzgründungszuschuss nach § 421l SGB III erhalten, sowie Selbständige, die keine Arbeitnehmer beschäftigen, regelmäßig mehr als 400 Euro im Monat verdienen und auf Dauer und im Wesentlichen für nur einen Auftraggeber beschäftigt sind.[44]

Selbständige im Steuerrecht

Im Einkommensteuerrecht werden Selbständige und nicht Selbständige anhand der erzielten Einkunftsarten unterschieden.[45] So bestehen nach § 2 Absatz 1 Einkommensteuergesetz (EStG) Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft (§§ 13-14a EStG), aus Gewerbebetrieb (§§ 15-17 EStG), aus selbständiger Arbeit (§ 18 EStG) sowie Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit (§§ 19-19a EStG).[46] In § 18 EStG werden die Tätigkeiten selbständiger Arbeit mit der freiberuflichen Tätigkeit, den Einnahmen aus staatlichen Lotterien und den Einkünften aus sonstiger selbständiger Tätigkeit, wie z. Bsp. durch Vergütung von Testamentsvollstreckungen oder von Vermögensverwaltung, festgelegt. Weiterhin werden die freiberuflichen Tätigkeiten im Sinne der selbständigen Arbeit in § 18 Absatz 1 Satz 2 genannt. Diese Tätigkeiten werden auch freie Berufe oder Katalogberufe genannt. Somit stellen die freien Berufe eine Untergrup-

[44] Die Selbständigen, die mindestens in der Rentenversicherung sozialversicherungspflichtig werden, werden auch als Scheinselbständige bezeichnet. Dies gilt auch für arbeitnehmerähnliche Personen des Arbeitsrechtes. Scheinselbständige werden als Beschäftigte angesehen und daher zu den atypischen oder prekären Beschäftigungsformen gezählt. Vgl. **Brox et al.** (2004): 27; **Uhly** (2002): 26-42; **Jobelius** (2001): 33-38; **Schäfer** (2001): 6-19; **Dietrich** (1998): 8-15; **Wimmer/Neuberger** (1998): 279-285. Zur Scheinselbständigkeit, auch ihrer Historie vgl. **Kerschbaumer et al.** (2004): 61-62; **Luber** (2003): 18-20; **Reiserer** (2003): 292-293; **Reiserer/Freckmann** (2003): 37-41; **Uhly** (2002): 20-26; **Martin** (2002b): 21-27; **Peistrup** (2001): 59-65; **Wenny** (2000): 72-75.

[45] Zur Unterscheidung von Selbständigkeit und Nicht-Selbständigkeit im Steuerrecht vgl. hier und im Folgenden **o.V.** (2007): 22-23; **Jahn** (2005): 692-693; **Kerschbaumer et al.** (2004): 129-144; **Reiserer/Freckmann** (2003): 35-36; **Hohmeister/Goretzki** (2000): 200-226.

[46] Daneben bestehen die Einkunftsarten aus Kapitalvermögen, aus Vermietung und Verpachtung sowie die sonstigen Einkünfte. Vgl. §§ 20-23 EStG. Zur Unterscheidung zwischen selbständiger Arbeit und nichtselbständiger Arbeit sind diese jedoch nicht erforderlich.

pe der Selbständigen dar. Einkünfte aus Gewerbebetrieb erzielen diejenigen, die weder Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft noch aus selbständiger Arbeit vorweisen können, aber einer selbständigen nachhaltigen Betätigung mit der Absicht, Gewinn zu erzielen, nachgehen (§ 15 Absatz 2 EStG).

Der Begriff der Selbständigkeit wird im EStG nicht ausdrücklich definiert, obwohl er zur Unterscheidung der Einkunftsarten herangezogen wird. Das gleiche gilt für den Begriff des Arbeitnehmers. In der Lohnsteuerdurchführungsverordnung (LStDV) hingegen wird der Arbeitnehmer in § 1 Absatz 1 Satz1 LStDV als Person mit einem Dienstverhältnis, durch das er einen Arbeitslohn erhält, definiert. Weiterhin wird das Dienstverhältnis in § 1 Absatz 2 LStDV genauer definiert. So liegt ein Dienstverhältnis vor, wenn der Arbeitnehmer dem Arbeitgeber seine Arbeitskraft dadurch schuldet, dass er „unter der Leitung des Arbeitgebers steht oder im geschäftlichen Organismus des Arbeitgebers dessen Weisungen zu folgen verpflichtet ist.“[47] In der Rechtsprechung wurden die Kriterien für eine Arbeitnehmereigenschaft weiter konkretisiert. Die Kriterien im Einzelnen sind Tabelle 1 zu entnehmen. Auch im Einkommensteuerrecht ist die Gesamtbeurteilung der Merkmale wesentlich, nicht ein einzelnes Kriterium entscheidet für das Vorliegen eines Dienstverhältnisses.

Die Festlegung der Selbständigkeit im Umsatzsteuerrecht erfolgt über den Unternehmerbegriff. Eine natürliche Person ist nach § 2 Absatz 1 Umsatzsteuergesetz (UStG) unternehmerisch tätig, wenn sie auf eigene Rechnung und auf eigene Verantwortung eine berufliche Tätigkeit nachhaltig zur Erzielung von Einnahmen ausübt. Diese Definitionskriterien für das Vorliegen einer Selbständigkeit werden durch die Abgrenzungskriterien des Einkommensteuerrechts ergänzt. Auch hier kommt es auf die Beurteilung aller Kriterien an, um das Vorliegen einer selbständigen Tätigkeit festzulegen.

Die Definitionen von selbständiger Tätigkeit im Arbeits-, Sozialversicherungs- und Steuerrecht sind nicht deckungsgleich. So kann arbeitsrechtlich ein Arbeitsverhältnis vorliegen, das steuerrechtlich kein Dienstverhältnis ist und umgekehrt. Vergleichbar ist die Situation des Verhältnisses von Sozialversicherungs- zu Steuerrecht. Konsequenzen aus der Feststellung eines Selbständigenstatus im Steuerrecht stellt die unterschiedliche Besteuerung des Selbständigen hinsichtlich der verschiedenen Steuerarten bzw. eine unterschiedliche Ermittlung des zu versteuernden Einkommens im Einkommensteuerrecht dar. Tabelle 1 fasst die einzelnen Abgrenzungskriterien der unterschiedlichen Rechtsgebiete zusammen.

[47] § 1 Absatz 2 Satz 2 LStDV.

Tabelle 1: Der Begriff der Selbständigkeit in unterschiedlichen Rechtsauffassungen

	Arbeitsrecht		**Sozial-versicherungsrecht**	**Steuerrecht**	
Begriffe	Selbständiger vs. Arbeitnehmer	arbeitnehmerähnliche Person vs. Arbeitnehmer	Selbständiger vs. (abhängig) Beschäftigter	Einkünfte aus selbständiger vs. nichtselbständiger Arbeit	Unternehmerische vs. nicht-unternehmerische Tätigkeit
Gesetzliche Grundlagen	Rechtsprechung	§12a I TVG Rechtsprechung	§7 I (2) SGB IV Rechtsprechung	§§18, 19 EStG LStDV Rechtsprechung	§2 I (1) UStG §2 II Nr. 1 UStG
Abgrenzungs-kriterien im Einzelnen	Örtliche, zeitliche und fachliche Weisungsgebundenheit (persönliche Abhängigkeit) Eingliederung in fremde Unternehmens-organisation Fehlen des unternehmerischen Risikos Urlaubsgewährung, Art der Lohnzahlung Abführung von Lohnsteuer und Sozialversicherungs-beiträgen Nebenberufliche Tätigkeit Höhe der Vergütung Eigene Arbeitsmittel Wirtschaftliche Abhängigkeit	Wirtschaftliche Abhängigkeit	Weisungsrecht des Auftraggebers Eingliederung in die Arbeitsorganisation des Weisungsgebers in Zeit, Dauer, Ort und Art der Ausführung Fehlen von eigenem Unternehmerrisiko, unternehmerischer Entscheidungsfreiheit, Wahrnehmung unternehmerischer Chancen Eigenwerbung, eigene Betriebsstätte, Verfügungsmöglichkeit über die eigene Arbeitskraft, frei gestaltbare Tätigkeit und Arbeitszeit. Eigenart der jeweiligen Tätigkeit	Persönliche Abhängigkeit Weisungsgebundenheit hinsichtlich Ort, Zeit und Inhalt der Tätigkeiten Feste Arbeitszeiten, Ausübung der Tätigkeit an einem bestimmten Ort, feste Bezüge, Urlaubsanspruch, Anspruch auf Sozialleistungen, Überstundenvergütung, zeitlicher Umfang der Dienstleistungen, Unselbständigkeit in Organisation und Durchführung der Tätigkeit, kein Unternehmerrisiko, keine Unternehmerinitiative, kein Kapitaleinsatz, keine Pflicht zur Beschaffung von Arbeitsmitteln, ständige Zusammenarbeit mit anderen Mitarbeitern, Eingliederung in den Betrieb, Schulden der Arbeitskraft, Ausführung von einfachen Tätigkeiten	Selbständiges Ausüben von gewerblicher oder beruflicher Tätigkeit Selbständigkeit als eine Tätigkeit auf eigene Rechnung und auf eigene Verantwortung. Innenverhältnis zum Auftraggeber als wesentliches Kriterium Vgl. die Kriterien des Einkommen-steuerrechts
Konsequenzen aus einer Nicht-Selbständigkeit	Zuständigkeit der Arbeitsgerichte Anwendung der arbeitsschutzrechtlichen Regelungen	Schutz des TVG, BUrlG, BSchG, ArbGG.	Eintreten der Sozialversicherungs-pflicht	Änderungen der zu zahlenden Steuerart und der Bemessungsgrundlage	

Quelle: vgl. **o.V.** (2007): 22-23; **Kerschbaumer/Eisch/Kossens** (2004): 30-41, 66-68 und 129-136; **Reiserer/Freckmann** (2003): 9-13 und 44-45.

2.2.2 Der Freelancer als Unternehmer

Freelancer werden neben ihrer Eigenschaft als Selbständige auch als Unternehmer bezeichnet. Die Begriffe Unternehmer, Unternehmertum, Entrepreneur oder Entrepreneurship sind jedoch weder einheitlich definiert noch besteht eine trennscharfe Abgrenzung zwischen den Begriffen. Je nach Wissenschaftsdisziplin und Forschungsinteresse stehen andere Definitionskriterien im Vordergrund.[48] Im Folgenden seien überblicksartig unterschiedliche Unternehmerfunktionen und Eigenschaften der Unternehmerperson vorgestellt.[49]

48 Vgl. **Schmitz** (2004): 1-3; **Fallgatter** (2002): 75-85; **Zumholz** (2002): 11-12.

49 Dies erfolgt in Anlehnung an die Systematisierung der bestehenden Entrepreneurship-Forschung von FALLGATTER. Er sieht Entrepreneurship als „Entdeckung, Bewertung und Ausschöpfung unternehmerischer Handlungsfelder sowie die damit verbundene Ausrichtung auf Unternehmerpersonen und den unternehmerischen Prozess". **Fallgatter** (2002): 26. Er unterscheidet in seiner Arbeit als Systematisierungskriterien eine gesamtwirtschaftliche Ebene, eine personelle Ebene, eine instrumentelle Ebene und eine Unternehmungsebene. Unternehmerfunktionen werden der gesamtwirtschaftlichen Ebene zugewiesen, während die Eigenschaften der Unternehmerperson Gegenstand der Untersuchungen sind, die der personellen Ebene zugeordnet werden

Als Funktionen auf gesamtwirtschaftlicher Ebene werden dem Unternehmer die Funktionen eines Innovators, eines Risikoträgers, eines Arbitrageurs und eines Koordinators zugewiesen.[50] Der Begriff des Innovators geht auf SCHUMPETER zurück, der dem Unternehmer einen entscheidenden Anteil an einem gesamtwirtschaftlichen Wachstum gegeben hat. Das Durchsetzen von Innovationen und neuen Kombinationen ist daher Hauptaufgabe des dynamischen Unternehmers. Als neue Kombinationen im Sinne SCHUMPETERS gelten die Herstellung eines neuen Gutes oder einer neuen Qualität des Gutes, die Einführung einer noch nicht bestehenden Produktionsmethode, die Erschließung eines neuen Absatzmarktes, die Auslotung neuer Beschaffungsquellen sowie die branchenbezogene Neuorganisation.[51]

Die Unternehmerfunktion des Risikoträgers wurde von CANTILLON eingeführt. Demnach trägt der Unternehmer ein Preisrisiko, das entsteht, wenn ein Produkt zu einem bestimmten Preis eingekauft wird, aber einen ungewissen Verkaufspreis besitzt. KNIGHT greift das Tragen des Preisrisikos als unternehmerische Tätigkeit auf und verfeinert den Begriff, indem er zwischen Risiko und Unsicherheit unterscheidet. Demnach ist ein Risiko objektiv mit a-priori Wahrscheinlichkeiten zu belegen und damit messbar und versicherbar, während Unsicherheiten lediglich mit subjektiven Wahrscheinlichkeiten behaftet sind und daher nicht versicherbar sind. Aus den Entscheidungen und dem Handeln unter Unsicherheit resultiert der unternehmerische Gewinn.[52]

Die Arbitragefunktion des Unternehmers besteht nach KIRZNER darin, Preisdifferenzen auf Märkten, die durch Marktunvollkommenheiten entstehen, vor anderen wahrzunehmen und daraus Gewinn zu erzielen. Das Finden dieser unternehmerischen Handlungsfelder, die sich aus den identifizierten Preisdifferenzen ergeben und damit Gewinnmöglichkeiten eröffnen, wird

können. Vgl. **Fallgatter** (2004): 85-91. Da im Folgenden der Freelancer als natürliche Person betrachtet wird, finden nur die Ebenen Anwendung, die als Charakteristika auf eine natürliche Person bezogen werden können.

50 SCHMITZ nimmt eine Systematisierung der in der Literatur identifizierten Unternehmerfunktionen nach bestandsorientierten, ergebnisorientierten und prozessorientierten Funktionen vor. Dabei werden die Funktionen des Kapitalgebers/-nehmers, des Firmeninhabers/Eigentümers, des Arbeitgebers von Produktionsfaktoren und des Industrieführers als bestandsorientierte Funktionen erläutert. Als ergebnisorientierte Funktionen werden die Zielorientierung, die Arbitrage-/Risikoträgerfunktion und die Ergebnisorientierung eines Unternehmers angesehen. Der Kategorie der Prozessorientierung wird ein Residualcharakter zugesprochen. In diese Kategorie fallen als Unternehmerfunktionen die Tätigkeiten im Rahmen des Entscheidungs- und Leistungserstellungsprozesses, die Koordination von Produktionsfaktoren, das Durchsetzen von Innovationen sowie die Verarbeitung von Informationen. Zum Systematisierungsansatz vgl. **Schmitz** (2004): 32-34. Im Folgenden sollen dagegen die genannten Funktionen als die meisterwähnten vorgestellt werden. Vgl. **Fueglistaller et al.** (2004): 38-39; **Seidel** (2002): 12.

51 Vgl. **Schmitz** (2004): 48-50; **Fallgatter** (2002): 94-95 und 262-265; **Kräuter** (2002): 30-31; **Uhly** (2002): 15; **Zumholz** (2002): 12-14; **Fallgatter** (2001): 1220; **Seidel** (2002): 10-13; **Wenny** (2000): 17-20; **Welzel** (1995): 103-113. Vgl. im Original **Schumpeter** (1934).

52 Vgl. **Fueglistaller et al.** (2004): 38; **Schmitz** (2004): 39-40 und 43; **Fallgatter** (2002): 97-98; **Uhly** (2002): 14-15; **Seidel** (2002): 9-10; **Wenny** (2000): 10-14. Vgl. im Original **Knight** (1921) und **Cantillon** (1987).

erst durch geeignete Informationsquellen möglich. Unternehmerische Aufgabe ist es daher auch, sich Informationen zu verschaffen und diese weiter zu vermitteln.[53]

Koordination als Unternehmerfunktion bedeutet nach SAY die Kombination der Produktionsfaktoren Arbeit, Boden und Kapital. Eine erfolgreiche Kombination der Produktionsfaktoren begründet den unternehmerischen Gewinn.[54] CASSON erweitert dies dahingehend, dass es sich bei der Kombination der Produktionsfaktoren um knappe Ressourcen handelt. Bei Koordination der knappen Ressourcen werden Entscheidungen notwendig, die der Unternehmer zu treffen hat. Die Entscheidungen zeichnen sich dadurch aus, dass keine Entscheidungsregeln für den Unternehmer im Gegensatz zu Führungskräften bestehen. Der Unternehmer trifft diese Entscheidungen auf Grundlage von Informationen, die von ihm zusätzlich beschafft werden müssen. Damit wird die Koordinationsfunktion des Unternehmers nach CASSON in die drei Unterfunktionen Aufspüren, Entscheiden und Ausschöpfen von Koordinationsgelegenheiten gegliedert.[55]

Neben den Unternehmerfunktionen werden bei der Definition des Unternehmers auch Persönlichkeitsfaktoren und Charaktereigenschaften beschrieben. Empirische Untersuchungen, die die Persönlichkeitseigenschaften in den Mittelpunkt des Forschungsinteresses stellen, werden unter dem Begriff der Traits School zusammengefasst. Es liegt erstens die Annahme zugrunde, dass bestimmte Persönlichkeitseigenschaften Einflussfaktoren für das unternehmerische Handeln und für den unternehmerischen Erfolg darstellen. Zweitens sind diese Merkmale charakteristisch für Unternehmer, so dass diese von anderen Personengruppen unterschieden werden können. Die Untersuchung psychologischer Eigenschaften in Zusammenhang mit der Unternehmerperson ist besonders in den USA typisch, aber auch in Deutschland häufig vertreten.[56]

Die bisher meist untersuchten Eigenschaften von Unternehmern stellen die Leistungsmotivation, die interne Kontrollüberzeugung bzw. Machbarkeitsdenken und die Risikobereitschaft dar.[57] Die Leistungsmotivation beschreibt das Streben eines Menschen nach einer verantwortungsvollen Aufgabe, die eine Herausforderung darstellt, jedoch auch realistisch genug ist,

[53] Vgl. **Fueglistaller et al.** (2004): 39; **Schmitz** (2004): 4-45; **Fallgatter** (2002): 95 und 265-268; **Fallgatter** (2001): 1220-1221; **Seidel** (2002): 10; **Welzel** (1995): 134-146. Vgl. im Original **Kirzner** (1988); **Kirzner** (1978).

[54] Gutenberg sieht zwar in der Koordination von Produktionsfaktoren ebenfalls unternehmerisches Handeln. Allerdings betrachtet er dieses unabhängig von der Person und integriert diese Aufgabe als Geschäftsführung in den vierten, den dispositiven Produktionsfaktor. Vgl. **Schmitz** (2004): 51-52; **Wenny** (2000): 15-16. Vgl. im Original **Gutenberg** (1983).

[55] Vgl. **Fueglistaller et al.** (2004): 39; **Schmitz** (2004): 47-48 und 54; **Fallgatter** (2002): 96 und 271-272; **Seidel** (2002): 9; **Uhly** (2002): 15-16; **Wenny** (2000): 14-15; **Welzel** (1995): 146-155. Vgl. im Original **Say** (1803); **Casson** (1982).

[56] Vgl. **Fallgatter** (2002): 114-116; **Zumholz** (2002): 35; **Welzel** (1995): 30-33.

[57] Vgl. hier und im Folgenden **Fueglistaller et al.** (2004): 40-41; **Fallgatter** (2002): 125-126; **Zumholz** (2002): 35-41, **Frese/Rauch** (2001): 4553; **Müller** (1999): 161-162.

zielorientiert erfüllt werden zu können. Die Leistung, die zur Bewältigung der Aufgabe notwendig wird, steht im Vordergrund, nicht die Belohnung, die die Leistung erwarten lässt. Unter internaler Kontrollüberzeugung versteht man die Einstellung eines Menschen, Ereignisse selbst steuern und beeinflussen zu können. Menschen mit hoher internaler Kontrollüberzeugung ergreifen gern die Initiative und sehen Veränderungen als selbst bestimmt und nicht als fremdbestimmt an. Die Risikobereitschaft eines Menschen beschreibt den Umgang mit unsicherheitsbehafteten Situationen. Risikobereite Menschen wählen in einer unsicheren Situation eher die Alternative, die mit kleinerer Wahrscheinlichkeit ein besseres Ergebnis einbringt als eine sichere Situation mit einem schlechteren Ergebnis.

Der Ansatz der Traits School unterliegt insofern der Kritik, als immer mehr Eigenschaften für Unternehmer als wesentlich für den Erfolg angesehen werden. Dies liegt daran, dass existierende Studien nicht zu übereinstimmenden Ergebnissen gelangen, welche Eigenschaften zu den wesentlichen gehören. Weiterhin kann argumentiert werden, dass in unterschiedlichen Lebensphasen eines Unternehmens unterschiedliche Eigenschaften notwendig werden. Beispielsweise könnten in der Gründungsphase andere Eigenschaften relevant sein als in der Konsolidierungsphase. Ein weiterer Kritikpunkt an der Annahme der Traits School besteht darin, dass Selbständige häufig ihren Erwerbsstatus wechseln und nach einer Phase der Selbständigkeit in eine Phase eines Arbeitnehmerdaseins eintreten. Dies widerspricht der Auffassung von stabilen Unternehmereigenschaften, die ausschließlich bei Unternehmern anzutreffen sind. Weiterhin stellen die einzelnen psychologischen Eigenschaften schwer abgrenzbare Konstrukte dar, so dass eher Bündel von Eigenschaften als Erfolgsfaktor gelten könnten. Zusätzlich sind bisher durchgeführte Studien als Querschnittsstudien angelegt, so dass Veränderungen in den Ausprägungen der Eigenschaften im Zeitablauf nicht studiert werden können. Als weitere Kritikpunkte können Methodenfehler in den einzelnen empirischen Untersuchungen, die durch die unkritische Übernahme von bereits angewendeten Testmethoden entstehen, und die vorgenommene Generalisierung der Eigenschaften, die bei nicht allen Stichproben von durchgeführten Untersuchungen zulässig ist, genannt werden. Andere Aspekte der Kritik betreffen die Konzentration auf Persönlichkeitseigenschaften, die mit einer Vernachlässigung situativer Faktoren einhergeht, und die Aussagefähigkeit allgemeiner Persönlichkeitseigenschaften, die keine Vorhersage von spezifischem Verhalten zulassen.[58] Die angeführten Kritikpunkte stellen jedoch keine Aufforderung dar, die Erkenntnisse der erfolgten Studien zu

[58] Vgl. **Fallgatter** (2004): 36; **Preisendörfer** (2002): 46-47; **Zumholz** (2002): 41-47; **Gemünden/Konrad** (2001): 129-130.

negieren, vielmehr können sie als Herausforderung verstanden werden, die Uneinigkeiten zu beseitigen.[59]

2.2.3 Der Freelancer als Arbeitskraftunternehmer

Das Konzept des Arbeitskraftunternehmers, das in der soziologischen Forschung seinen Ursprung hat, beschreibt den Umgang mit Arbeitskraft[60] im derzeit voranschreitenden Wandel zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft. Dieses Konzept arbeitet mit zugespitzten Verdichtungen von Merkmalen der Arbeitskraft, die in Realität mehr oder weniger häufig zusammen auftreten. Die Beschreibung des Arbeitskraftunternehmers als eine Art des Umgangs mit Arbeitskraft stellt eine Prognose dar. Es wird angenommen, dass das Konzept des Arbeitskraftunternehmers als normatives Leitbild die Entwicklung zukünftiger Managementkonzepte nachhaltig beeinflussen wird.[61]

Historisch betrachtet lassen sich im Umgang mit Arbeitskraft der proletarisierte Lohnarbeiter und das zurzeit vorherrschende Leitbild des verberuflichten Arbeitnehmers als Vorgänger des Arbeitskraftunternehmers bezeichnen. Zur Beschreibung der unterschiedlichen Leitbilder können sechs Dimensionen herangezogen werden. Diese sind die Qualität der Arbeitskraft, die dominierende Art der betrieblichen Steuerung und Kontrolle, die Arbeitsbeziehungen, die Zeitperspektive, die Identität und das Bewusstsein sowie die Lebensführung.[62]

Der *proletarische Lohnarbeiter*, der als vorherrschendes Leitbild von Arbeitskraft dem Zeitalter der Frühindustrialisierung zugeordnet werden kann, stellte seine Arbeitskraft als „Rohstoff" zur Verfügung. Dies bedeutet, dass maßgeblich physisches Arbeitsvermögen benötigt wurde und eine minimale fachliche Qualifikation vorherrschend war. Dies erforderte eine rigide, direkte betriebliche Kontrolle. Die Arbeitsbeziehungen zeichneten sich dadurch aus, dass der Lohnarbeiter jederzeit seinen Arbeitsplatz verlieren konnte. Interessenvertretungen waren kaum etabliert, kollektive Arbeitskämpfe fanden daher situativ statt. Hinsichtlich der Zeitperspektive stand das kurzfristige Überleben der Arbeitskräfte im Vordergrund, da eine permanente Gefahr von Entlassungen vorhanden war. Es herrschte ein ausgeprägtes, traditionelles Klassenbewusstsein, das die Identität als Arbeiter prägte. Die generelle Lebensführung war geprägt durch hohe Arbeitszeiten und niedrige Löhne, in der Freizeit stand die physische Regeneration im Vordergrund. Vorherrschend war die traditionelle, patriarchalische Familie.

---

[59] Zu den Chancen der Traits School vgl. **Fallgatter** (2002): 135-141.

[60] Unter Arbeitskraft kann einerseits das Arbeitsvermögen einer Person, andererseits die Person selbst, die ihr Arbeitsvermögen zur Verfügung stellt, verstanden werden. Vgl. **Pongratz/Voß** (2000): 226.

[61] Vgl. **Pongratz/Voß** (2003): 28-30; **Pongratz/Voß** (2001): 47-48.

[62] Vgl. **Wilkens** (2004): 32; **Voß/Pongratz** (1998): 150.

Der *verberuflichte Arbeitnehmer* des Fordismus, der als Leitbild derzeit noch vorherrschend ist, übt seine Arbeit in standardisierten Berufen aus. Seine Arbeitskraft kann daher als Massenware bezeichnet werden, da seine Fachfähigkeiten systematisch entwickelt werden. Persönliche Fähigkeiten wie Fleiß, Ordnung und Pünktlichkeit sind zur Berufsausübung in begrenztem Maße als Hintergrundfähigkeiten erforderlich. Die Kontrolle erfolgt nicht mehr direkt, sondern durch strukturelle und organisatorische Hilfsmittel, so dass indirekte psychosoziale Kontrollstrategien im Unternehmen angewendet werden. Die Anforderungen an die Fähigkeiten zur Selbstdisziplinierung nehmen zu. Die Arbeitsbeziehungen sind stark verrechtlicht, es bestehen starke kollektive Interessenvertretungen, der Arbeitnehmer genießt hohen staatlich geregelten Schutz und Interessenkonflikte verlaufen gedämpft. Bezüglich der Zeitperspektive ist der verberuflichte Arbeitnehmer bestrebt, seine Arbeitskraft seinem Beruf gemäß nach der seiner Ausbildung nur einmal zu verkaufen. Mehrmalige Wechsel von Arbeitgebern werden nicht angestrebt. Stattdessen werden feste Karriereschritte für das Berufsleben geplant. Der verberuflichte Arbeitnehmer bildet seine Identität und seinen Status über seinen erlernten Beruf. Seine Lebensführung wird durch geringere Arbeitszeiten und gestiegene Löhne beeinflusst. Die Freizeit erhält einen neuen Stellenwert, die einen gruppenspezifischen und konsumorientierten Lebensstil mit sich bringt. Eine Trennung von Arbeiten und Leben wird für den Arbeitnehmer zur Selbstverständlichkeit. Das Familienleben wird in einer Kleinfamilie gelebt. [63]

Das Leitbild des *Arbeitskraftunternehmers*[64] für den Umgang mit Arbeitskraft wird der Zeit des Postfordismus zugeordnet und dient mehr als Prognose denn als Beschreibung der Realität. Vom Arbeitskraftunternehmer wird in vielerlei Hinsicht mehr Eigenverantwortung verlangt als von den historischen Leitbildern. Daher werden dem Arbeitskraftunternehmer eine erweiterte Selbst-Kontrolle, eine forcierte Selbst-Ökonomisierung und eine steigende Selbst-Rationalisierung als zentrale Merkmale zugeordnet.

Das Merkmal *Selbst-Kontrolle* beinhaltet die Dimensionen der Qualität der Arbeitskraft und der Art der Kontrolle durch den Arbeitgeber. Die Kontrolle des Arbeitgebers wird zunehmend indirekt, so dass der Arbeitskraftunternehmer den Arbeitsprozess selbst planen und steuern muss. Die Kontrolle wird damit ergebnisorientiert. Die Selbstorganisation des Arbeitsprozesses umfasst dabei nicht nur die eigentlichen Arbeitsaufgaben. Vielmehr werden durch diese Freiräu-

[63] Zu den historischen Leitbildern des proletarischen Lohnarbeiters und verberuflichten Arbeitnehmers vgl. **Bathke** (2004): 17-19; **Pongratz/Voß** (2004): 13-15; **Wilkens** (2004): 32; **Gerlmaier** (2002): 79; **Pongratz/ Voß** (2003): 26-27; **Pongratz/Voß** (2001): 46-47; **Voß** (2001): 162-163.

[64] Zum Arbeitskraftunternehmer vgl. hier und im Folgenden **Behrendt et al.** (2005): 60-61; **Bathke** (2004): 19-24; **Meißner** (2004): 180-185; **Pongratz/Voß** (2004): 9-13; **Voß/Egbringhoff** (2004): 20-21; **Wilkens** (2004): 30-33; **Henninger** (2003a): 121-123; **Pongratz/Voß** (2003): 21-25; **Gerlmaier** (2002): 75-79; **Jobelius** (2001): 26-29; **Pongratz/Voß** (2001): 42-46; **Voß** (2001): 159-165; **Pongratz/Voß** (2000): 230-234; **Voß** (1998): 477-479; **Voß/Pongratz** (1998): 139-145.

me Entscheidungen über die Dimensionen der Arbeitszeiten, Arbeitsplätze, der Zusammenarbeit mit Kollegen, Weiterbildung, Motivation und die technische Unterstützung im Arbeitsprozess in den Verantwortungsbereich des Mitarbeiters als Arbeitskraftunternehmer gelegt. Dadurch wird die Arbeitskraft nicht mehr als „Rohstoff" zur Verfügung gestellt, wie es der proletarisierte Lohnarbeiter tat, sondern als „veredeltes Halbfertigprodukt". Folge der geforderten Selbstorganisation des Arbeitsprozesses sind gestiegene Anforderungen an die Qualifikation des Arbeitskraftunternehmers. Zu den bisher benötigten fachlichen Qualifikationen treten Selbstorganisationskompetenzen. Dazu zählen Kompetenzen wie die Fähigkeiten zur kontinuierlichen Entwicklung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen, Fähigkeiten zur Präsentation und Verwertung der eigenen Arbeitskraft, Fähigkeiten zur Selbstkontrolle und -organisation, Fähigkeiten zur Pflege sozialer Netze und Beziehungen, Fähigkeiten zur Persönlichkeitsentwicklung, zur Leistungsregulation, Sinnfindung und Selbstmotivation.

Unter forcierter *Selbst-Ökonomisierung* wird die Veränderung der Einstellung zur eigenen Arbeitskraft beschrieben und nicht die Veränderung des Verhältnisses zur Arbeit an sich, wie dies durch die erweiterte Selbst-Kontrolle geschieht. In diesem Merkmal finden sich die Dimensionen der Arbeitsbeziehungen und der Zeitperspektive wieder. Der ehemalige Arbeitnehmer wird als Arbeitskraftunternehmer zu einem strategisch handelnden Akteur, der Arbeitsvermögen erstens im Hinblick auf eine wirtschaftliche Nutzung produziert und im Rahmen von Weiterbildung entwickelt. Zweitens muss die Verwertung des Arbeitsvermögens durch geeignetes Selbst-Marketing immer wieder erneut angeboten werden. Die Verwertung kann entweder auf dem Arbeitsmarkt erfolgen oder innerhalb eines Unternehmens, das Beschäftigung nur so lange sicherstellt, wie der Arbeitskraftunternehmer für das Unternehmen von Nutzen ist. Die Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitskraftunternehmer kann somit als kontinuierlicher Aushandlungsprozess gesehen werden, der einer Beziehung von Auftraggeber und Auftragnehmer ähnelt. Es herrschen temporäre Vertragsbeziehungen vor, aus denen partiell längerfristige Vertrauensbeziehungen entstehen können.

Die gestiegene *Selbst-Rationalisierung* beschreibt den sich ändernden Lebensstil und die sich ändernde Identitätsbildung des Arbeitskraftunternehmers. Der gesamte Lebensinhalt wird auf den Erwerb ausgerichtet. Dies bedeutet keine klare Trennung von Beruf und Freizeit mehr, sondern variable Arrangements zwischen Arbeit und Familie. Das Privatleben wird auf das Erwerbsleben hin koordiniert und organisiert, so dass der Arbeitskraftunternehmer einen Betrieb unterhält, der das Produkt Arbeitskraft unter der Bedingung eines Privatlebens herstellt und vermarktet. Dies bedeutet, dass mehrere Tätigkeiten miteinander verbunden werden müssen. Seine Identität bildet der Arbeitskraftunternehmer durch die Herausforderungen, sich im-

mer wieder an neue Lebensbedingungen, die sich aus den temporären Arbeitsbeziehungen ergeben, anzupassen. Nicht mehr der Beruf steht im Mittelpunkt, sondern vielmehr die gemachten Erfahrungen und die geleisteten Arbeiten. Die Identität des Arbeitskraftunternehmers kann damit als „Patchwork-Identität" bezeichnet werden.

Zusammenfassend kann der Arbeitskraftunternehmer als Person verstanden werden, die im täglichen Arbeitsablauf zunehmend selbständig agiert, jedoch kein Arbeitgeber ist. Er ist weiterhin wirtschaftlich abhängig von Arbeits- und Auftraggebern, hat aber das Denken und Handeln eines Arbeitgebers verinnerlicht. Das vorherrschende rechtliche Arbeitsverhältnis ist dabei irrelevant.[65] Dieses Leitbild im Umgang mit Arbeitskraft ist in der Realität noch nicht vorherrschend, sondern nur vereinzelt in einigen Branchen anzutreffen. Typischerweise werden die Branchen der Medien- und Kulturberufe und der New Economy, die Dienstleistungsbranche sowie die Informations- und Kommunikationstechnologiebranche mit dem Auftreten von Arbeitskraftunternehmern verbunden.[66]

Der allgemeinen Beschreibung des Arbeitskraftunternehmers können Unterkategorien hinzugefügt werden, die sich in den Ausprägungen der Merkmale Selbst-Ökonomisierung und Selbst-Rationalisierung unterscheiden, während hinsichtlich der Selbst-Kontrolle keine Unterschiede festzustellen sind.[67] Es lassen sich erfolgsorientierte, autonomieorientierte, beitragsorientierte und übergangsorientierte Arbeitskraftunternehmer identifizieren. Unterschiede hinsichtlich der Selbst-Ökonomisierung entstehen durch verschiedene Zukunftsplanungen und Beschäftigtenstatus. Wesentliche Differenzierungskriterien im Rahmen der Selbst-Rationalisierung stellen ihre Arbeitsidentitäten und -orientierungen sowie ihre Einstellungen zur Trennung von Arbeit und Privatleben dar.

Der *erfolgsorientierte* Arbeitskraftunternehmer misst dem beruflichen Erfolg oberste Priorität bei. Daher hat er über seine Zukunft präzise Vorstellungen mit relativ kurzem Planungshorizont. Er hat für sich selbst einen Business-Plan geschrieben, dessen Erfüllung zielstrebig verfolgt wird. Der erfolgsorientierte Arbeitskraftunternehmer ist selbständig. Seine Identität bildet er daher über den unternehmerischen Habitus und Ansprüche auf Erfolg. Karriere und ein hohes Einkommen verdrängen ein Streben nach Unabhängigkeit und inhaltlicher Verwirklichung. Der Beruf dominiert das Privatleben.

---

65 Vgl. **Eichmann** (2004): 73; **Meißner** (2004): 180.

66 Vgl. **Eichmann** (2004): 75; **Pongratz/Voß** (2003): 28-29. Allerdings wird in den genannten Quellen keine Angabe zu statistischen Daten über Arbeitskraftunternehmer in den jeweiligen Branchen gemacht. Vgl. **Wilkens** (2004): 35. GERLMAIER spricht dem Konzept des Arbeitskraftunternehmers aufgrund fehlender empirischer Belege einen eher heuristischen Wert zu. Vgl. **Gerlmaier** (2002): 78.

67 Die im Folgenden beschriebenen Ausprägungen von Arbeitskraftunternehmern sind Ergebnis einer qualitativen Befragung im Raum Wien. Vgl. hier und im Folgenden **Eichmann** (2004): 76-81.

Der *autonomieorientierte* Arbeitskraftunternehmer hingegen hat ausgeprägte Selbstverwirklichungsambitionen, ist ein Individualist und strebt nach Autonomie im Beruf. Die eigene Persönlichkeitsentwicklung steht im Vordergrund. Zukunftsvorstellungen sind unpräzise, seine Planungshorizonte sind offen, da er sich nicht sicher sein kann, wann seine selbst gesteckten hohen Ziele tatsächlich erreicht sind. In der Regel ist ein autonomieorientierter Arbeitskraftunternehmer selbständig. Seine Identität schwankt zwischen der eines Freiberuflers und der eines selbständigen Unternehmers. Er orientiert sich, anders als der erfolgsorientierte Arbeitskraftunternehmer, nicht an Erfolg, sondern hat den Anspruch auf Unabhängigkeit als eigentliches Karriereziel. Weiterhin hat er Ansprüche auf inhaltliche Verwirklichung und auf die Qualität seiner Arbeit. Wie beim erfolgsorientierten Arbeitskraftunternehmer steht der Beruf im Vergleich zur Familie im Vordergrund.

Der *beitragsorientierte* Arbeitskraftunternehmer stellt seine Arbeitsplatzsicherheit in den Vordergrund und versucht, unterschiedlichen Ansprüchen gerecht zu werden und diese auszubalancieren. Über seine Zukunft hat er keine Vorstellungen und daher sind seine Planungshorizonte eher offen. Änderungswünsche ergeben sich für den beitragsorientierten Arbeitskraftunternehmer erst, wenn Unzufriedenheit im Arbeitsalltag auftritt. Der beitragsorientierte Arbeitskraftunternehmer arbeitet als Angestellter weitgehend weisungsungebunden wie ein Mitunternehmer. Seine Identität enthält jedoch Elemente des verberuflichten Arbeitnehmers. Er versucht, Leistung und Sicherheit miteinander in Einklang zu bringen. Seine Karriereambitionen sind nicht besonders ausgeprägt, hingegen hat er den Anspruch auf Spaß an einer Arbeitsaufgabe, die mit Herausforderungen einhergeht. Beruf und Privatleben sieht der beitragsorientierte Arbeitskraftunternehmer als gleichrangig an, er bemüht sich, eine ausgewogene Trennung zwischen beiden Sphären zu bewahren.

Der *übergangsorientierte* Arbeitskraftunternehmer befindet sich in einer Suchphase nach dem richtigen Beruf. Daher sind seine Zielvorstellungen unpräzise, seine Planungshorizonte sind kurzfristiger Natur, da er sich in Vorbereitung auf oder in Einarbeitung in einen Beruf befindet. Der Beschäftigungsstatus ist nicht eindeutig zuzuordnen. Der übergangsorientierte Arbeitskraftunternehmer kann sowohl Angestellter als auch Selbständiger sein. Seine Identität ist daher noch nicht klar ausgebildet. Seine Ansprüche an seinen Beruf sind ebenfalls noch nicht eindeutig vorhanden, seine Einstellungen zur Trennung von Beruf und Privatleben können daher auch noch nicht gefestigt sein. Aussagen über die Ausprägungen der Merkmale von Selbst-Ökonomisierung und Selbst-Rationalisierung sind daher schwer zu treffen.

Das Konzept des Arbeitskraftunternehmers als neues Leitbild im Umgang mit Arbeitskraft unterliegt in folgenden Punkten der Kritik: Es handelt sich bei dem Konzept des Arbeitskraftun-

ternehmers nicht um ein neues Leitbild im Umgang mit Arbeitskraft, sondern um Veränderungen in Einstellungen und Handlungsmustern von Menschen. Weiterhin erscheint die im Konzept des Arbeitskraftunternehmers vorgenommene Verbindung von gestiegenen betrieblichen Anforderungen einerseits und gestiegenen subjektiven Sinnansprüchen andererseits als schwierig. Zusätzlich entstehen Probleme bei der Überprüfung dieser Prognose im Umgang mit Arbeitskraft bezüglich der objektiven Erfassung von forcierter Selbst-Ökonomisierung und gestiegener Selbst-Rationalisierung.[68]

Im Konzept des Arbeitskraftunternehmers werden neue Anforderungen an Erwerbstätige gestellt, es bleibt aber offen, wie sich die Arbeitskraftunternehmer Kompetenzen zur Erfüllung dieser Anforderungen aneignen könnten. Das Konzept des Arbeitskraftunternehmers bezieht sich ausschließlich auf das Verhältnis von Beruf und Privatleben und auf die daraus resultierende Funktionalisierung des Lebens auf die Erwerbsarbeit. Unberücksichtigt bleiben potentielle veränderte Ansprüche von Bezugspersonen des Privatlebens.[69]

Das Konzept des Arbeitskraftunternehmers ist im Rahmen einer arbeitssoziologischen Theoriediskussion widersprüchlich, da die soziologischen Kriterien von Arbeitskraft bzw. Arbeitnehmer und Unternehmer bzw. Arbeitgeber verwischt werden. Zur Beschreibung von neuen Entwicklungen und zur Offenlegung von Widersprüchen und Ambivalenzen in neuen Arbeitsformen ist das Konzept jedoch gut geeignet.[70]

Weitere Kritikpunkte liegen in der empirischen Relevanz des Arbeitskraftunternehmers. Dieser Kritikpunkt kann zwar anhand von statistischen Strukturdaten widerlegt werden, allerdings sind die subjektiven Veränderungen, die im Konzept des Arbeitskraftunternehmers beschrieben sind, dadurch nicht nachzuweisen. Zusätzlich entsteht eine gesellschaftspolitische Diskussion darüber, ob die prognostizierten Veränderungen, die mit dem Leitbild des Arbeitskraftunternehmers einhergehen, wünschenswert sind. Hinsichtlich der Konstruktbildung wird kritisiert, dass das ursprüngliche Konzept zu kompakt formuliert wurde und damit keine eindeutige Definition des Arbeitskraftunternehmers vorliegt.[71]

Weiterhin wird die Verwendung des Begriffs „Unternehmer“ kritisiert, da der Arbeitskraftunternehmer Arbeit und Kapital nicht in unternehmerischer Weise einsetzt. Die Bezeichnung Unternehmer ist dann gerechtfertigt, wenn der Arbeitskraftunternehmer als Arbeitnehmer aus freiem Willen als Unternehmer agieren würde, was jedoch im Konzept des Arbeitskraftunternehmers nicht der Fall ist.[72]

---

[68] Vgl. **Eichmann** (2004): 81-85.
[69] Vgl. **Henninger** (2003a): 121-123; **Henninger** (2003b): 169-171.
[70] Vgl. **Meißner** (2004): 185.
[71] Vgl. **Wilkens** (2004): 42-43 und die dort angegebene Literatur.
[72] Vgl. **Gerlmaier** (2002): 78 und die dort angegebene Literatur.

2.2.4 Definition eines IT-Freelancers

Die ausschließliche Verwendung eines der oben vorgestellten Begriffe freier Mitarbeiter, Selbständiger, Unternehmer oder Arbeitskraftunternehmer zur Definition des Freelancers bietet sich in dieser Arbeit nicht an. Vielmehr sollen

> *IT-Freelancer als Personen bezeichnet werden, die wenigstens einen Teil ihres Lebensunterhaltes ohne einen Arbeitsvertrag verdienen und dabei keine Angestellten führen. Die von ihnen gewählte Rechtsform für diese Tätigkeit ist dabei irrelevant.*[73] *Die ausgeübten Tätigkeiten sind der IT-Dienstleistungsbranche zuzuordnen.*

Die Definition von Freelancern ist der rechtlichen Sichtweise angelehnt. Eine ausschließliche Betrachtung von freien Mitarbeitern im arbeitsrechtlichen Sinne oder von Selbständigen im sozialversicherungsrechtlichen Sinne findet jedoch nicht statt, da arbeitnehmerähnliche Personen und Scheinselbständige somit nicht in die Betrachtung einbezogen würden. Diese Personenkreise können jedoch ebenfalls als unternehmensexterne Arbeitskräfte angesehen werden, die von Unternehmen zur freien Mitarbeit eingesetzt werden. Die Definition von Freelancern ist in dieser Arbeit bewusst weit gehalten,[74] da hier ein Management von potentiellen unternehmensexternen Arbeitskräften aufgebaut werden soll, die keinen Arbeitsvertrag mit dem jeweiligen Unternehmen schließen. Dieses Management soll weiterhin unterschiedliche Typen von Freelancern berücksichtigen. Eine enge Definition von Freelancern würde zusätzlich die Kriterien einer Typenbildung einschränken. Die steuerrechtliche Differenzierung in selbständige und nichtselbständige Tätigkeiten wird in dieser Arbeit nicht weiter berücksichtigt, da sich die Konsequenzen auf die Besteuerung des Freelancers auswirken, nicht jedoch auf das Management aus Sicht des Unternehmens.

Weiterhin sollen in dieser Arbeit auch nebenberuflich Selbständige berücksichtigt werden. Daher ist in der Definition nicht gefordert, dass der Lebensunterhalt der Selbständigen ausschließlich als freier Mitarbeiter erworben wird. Ein bestehender Arbeitsvertrag mit einem Un-

---

[73] Als Rechtsformen für eine alleinige Freelancertätigkeit können das Einzelunternehmen, eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (Ein-Mann-GmbH), eine englische Limited (Ltd.) oder eine Aktiengesellschaft (AG) gewählt werden. Ein Zusammenschluss von mehreren IT-Freelancern in einer Gesellschaft kann zusätzlich als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) erfolgen. Vgl. **Domernicht** (2006); **Kerschbaumer et al.** (2004): 156-158. Zur Limited vgl. **Müller** (2006): 824-828.

[74] Der Begriff Freelancer wird ebenfalls verwendet, um Telearbeitsformen hinsichtlich der vorliegenden Vertragsform voneinander abzugrenzen. Unter Telearbeit wird „jede auf Informations- und Kommunikationstechniken gestützte Tätigkeit, die ausschließlich oder alternierend an einem außerhalb des Betriebes liegenden Arbeitsplatz verrichtet wird (verstanden Anm. d. Verf.), der mit der zentralen Betriebsstätte durch multimediale elektronische Kommunikationsmittel verbunden ist." **o.V.** (2002): 1. So wird ein Telearbeiter, der als selbständiger Teleunternehmer für ein Unternehmen arbeitet, als Freelancer bezeichnet. Zu den Formen der Telearbeit vgl. **Jensen** (2004): 22-25. Diese Bezeichnung ist mit der hier gegebenen vereinbar. Zu beachten bleibt, dass der bloße Einsatz von IuK-Technologien zur Kommunikation keine Tätigkeit in der IT-Dienstleistungsbranche begründet. Hierfür müssen die Tätigkeiten der IT-Dienstleistungsbranche Gegenstand der Telearbeit sein.

ternehmen wird für diese Arbeit als zulässig angesehen, solange wenigstens ein Teil des Lebensunterhalts als Selbständiger verdient wird.

Die vorgestellte Definition lässt ebenfalls Gesellschafter einer Gesellschaft als Freelancer zu, die jedoch keine Mitarbeiter über Arbeitsverträge beschäftigt und somit keine Arbeitgebereigenschaft besitzt. Eine Kooperation der Gesellschaft mit anderen Freelancern ist jedoch möglich, um im Sinne dieser Arbeit die Gesellschafter der Gesellschaft als Freelancer zu bezeichnen.

Die Bedeutung der Begriffe Freelancer und Unternehmer ist in zweierlei Hinsicht nicht gleichzusetzen. Einerseits müssen Freelancer als Selbständige die vorgestellten Unternehmerfunktionen nicht erfüllen, um ihren Lebensunterhalt zu verdienen. Diese Möglichkeit wäre bspw. bei arbeitnehmerähnlichen Personen oder Scheinselbständigen gegeben.[75] Andererseits können auch Mitarbeiter eines Unternehmens Unternehmerfunktionen im Sinne eines Intrapreneurships erfüllen.[76] Damit können Selbständige als eine Untergruppe von Unternehmern angesehen werden.[77] Somit besteht zwar eine Schnittmenge, für die die identische Verwendung der Begriffe Freelancer und Unternehmer zutreffend ist, jedoch gibt es Freelancer als Selbständige, die keine Unternehmer sind, und Unternehmer, die keine Freelancer darstellen. Ob Freelancer im Sinne der Traits School als Unternehmer bezeichnet werden können und die entsprechenden Eigenschaften aufweisen, ist bislang nicht bestätigt. Bestehende Untersuchungen weisen zwar Selbständigen im Vergleich mit Arbeitnehmern diese Eigenschaften zu,[78] inwieweit diese Eigenschaften auch auf Freelancer zutreffen, ist jedoch nicht klar.

Freelancer verkörpern das Konstrukt des Arbeitskraftunternehmers, das als Ideal formuliert wurde, in der Realität. Sie können sowohl der Gruppe der erfolgsorientierten Arbeitskraftunternehmer als auch der Gruppe der autonomieorientierten Arbeitskraftunternehmer zugeordnet werden. Als Selbständige ohne Beschäftigte unterliegen sie keiner Art von Kontrolle während des Arbeitsprozesses. Sie sind für die Erstellung einer bestimmten Arbeitsleistung selbst verantwortlich und unterliegen nur mit dem Ergebnis der Fremdkontrolle des Auftraggebers. Weiterhin vermarkten sie ihre Arbeitskraft selbständig und müssen sich die Kenntnisse, die sie zur Ausübung ihrer Erwerbsarbeit benötigen, in Eigenverantwortung aneignen. Der Wert ihrer Arbeitskraft wird mit jedem neuen Auftrag erneut ausgehandelt. Somit ist die zeitliche Perspekti-

---

75 Vgl. **Luber** (2003): 20.

76 Das Konzept des Intrapreneurship sieht vor, Mitarbeiter zu selbständigem, unternehmerischem Denken anzuleiten. Intrapreneuren werden ähnliche Persönlichkeitseigenschaften wie Unternehmern zugeordnet: eine hohe Leistungsmotivation, internale Kontrollüberzeugung, Risikofreude, Beharrlichkeit und Autonomiestreben. Zum Intrapreneurship vgl. **Armbruster/Kieser** (2003): 151-154; **Steinle et al.** (2003): 36-40; **Steinle** (2002): 264-265; **Gerlmaier** (2002): 68-72; **Welzel** (1995): 20.

77 Zur Diskussion des Verhältnisses der Begriffe Selbständiger und Entrepreneur vgl. **Uhly** (2002): 17-18.

78 Vgl. **Müller et al.** (2002): 21-23; **Göbel/Frese** (1999): 107-111; **Rauch/Frese** (1998): 10-14. Vgl. auch die Übersicht bei **Fallgatter** (2002): 120-126.

ve einer Arbeitsbeziehung kurzfristig und an einen Auftrag gebunden, wenn sich nicht durch erfolgreich geleistete Arbeit längerfristige Vertrauensbeziehungen ergeben. Eine forcierte Selbst-Ökonomisierung trifft damit auf einen Freelancer zu. Eine effiziente Organisation von Beruf und Privatleben wird für einen Freelancer unverzichtbar. Damit werden hinsichtlich einer Selbst-Rationalisierung dem Freelancer ebenfalls die Merkmale des Arbeitskraftunternehmers zugesprochen.[79] Da das Konzept des Arbeitskraftunternehmers den Umgang mit Arbeitskraft im Allgemeinen darstellt, sind nicht nur Freelancer als Selbständige in dieses Konzept einzubeziehen, sondern auch abhängig Beschäftigte in Unternehmen, die als Unternehmer ihrer Arbeitskraft agieren. Der Begriff des Arbeitskraftunternehmers umfasst also einen größeren Personenkreis als den der Freelancer und schließt auch abhängig Beschäftigte ein.

Zur Kennzeichnung der IT-Dienstleistungsbranche wird die Wirtschaftszweigklassifikation des Statistischen Bundesamtes von 2003 (WZ 2003) zu Hilfe genommen.[80] Als IT-Dienstleistungen sollen im Folgenden jene Dienstleistungen[81] gelten, die in der statistischen Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft, Rev. 1.1 (NACE Rev. 1.1, 2002) unter KA 72 sowie unter MA 80.4 aufgeführt sind, sofern der Unterricht auf die Themen Datenverarbeitung und Datenbanken bezogen ist. In Tabelle 2 sind die IT-Dienstleistungen wie sie im Folgenden verwendet werden mit den dazugehörigen Codes der Klassifikation im Einzelnen angegeben.

Anzumerken ist an dieser Stelle, dass das Statistische Bundesamt die Wirtschaftsbereiche der Informations- und Kommunikationstechnologie zu einer Branche zusammenfasst (IKT-Branche). Diese Branche enthält ebenfalls die Herstellung von Gütern und Dienstleistungen. Generell werden vom Statistischen Bundesamt als IKT-Dienstleistungen Telekommunikationsdienstleistungen, Dienstleistungen der Datenverarbeitung und Datenbanken, Dienstleistungen im Rahmen von Leasing oder Vermietung von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten

---

[79] Vgl. **Egbringhoff** (2004): 255-261.

[80] Die verschiedenen Wirtschaftszweigklassifikationen sind im Internet unter http://www.destatis.de/download/d/klassif/wz03.pdf (29.01.2007, 14:04 Uhr) bzw. http://ec.europa.eu/eurostat/ramon/nomenclatures/ index.cfm? TargetUrl=LST_NOM&StrLanguageCode=DE&IntFamilyCode=&TxtSearch=&IntCurrentPage=2 (29.01.2007, 14:16Uhr) abrufbar. Nach Durchführung der Umfrage ist eine neue statistische Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft herausgegeben worden: Rev. 2 (NACE Rev. 2, 2007). Diese konnte jedoch in der hier vorliegenden Untersuchung nicht berücksichtigt werden, da die Umfrage vor Erscheinen der neuen Wirtschaftszweigklassifikation konzipiert wurde. Sie ist ebenfalls abrufbar unter http://ec.europa.eu/eurostat/rmon/nomenclatures /index.cfm?TargetUrl=LST_NOM&StrLanguageCode=DE&IntFamilyCode=&TxtSearch=&IntCurrentPage=2 (29.01.2007, 14:20 Uhr).

[81] Unter Dienstleistungen werden „selbständige, marktfähige Leistungen, die mit der Bereitstellung … und/oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten … verbunden sind ... Interne … und externe Faktoren … werden im Rahmen des Erstellungsprozesses kombiniert ... Die Faktorenkombination des Dienstleistungsanbieters wird mit dem Ziel eingesetzt, an den externen Faktoren, an Menschen … oder deren Objekten … nutzenstiftende Wirkungen … zu erzielen..." **Meffert/Bruhn** (2006): 30. Als konstitutive Merkmale von Dienstleistungen gelten die Integration des externen Faktors, Immaterialität, Individualität, Simultanität von Produktion und Absatz sowie Nicht-Lagerbarkeit. Vgl. **Schmitz** (1997): 10-11.

und -einrichtungen sowie Handel- und Transportdienstleistungen für IKT-Güter angesehen. IT-Freelancer im Sinne dieser Arbeit üben jedoch lediglich Dienstleistungen der IT-Branche aus. Daher stehen die Dienstleistungen der Datenverarbeitung und der Datenbanken hier im Vordergrund. Zusätzlich wird der Unterricht in der Erwachsenenbildung hinsichtlich der zur Datenverarbeitung und zur Erstellung und Bedienung von Datenbanken notwendigen Fähigkeiten zu der hier definierten IT-Dienstleistungsbranche gezählt.[82]

Tabelle 2: Dienstleistungen der IT-Branche

Code	Label
K	Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung von unternehmensbezogenen Dienstleistungen
KA	Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung von unternehmensbezogenen Dienstleistungen
72	Datenverarbeitung und Datenbanken
72.1	Hardwareberatung
72.2	Softwarehäuser
72.21	Verlegen von Software
72.22	Softwareberatung und -entwicklung
72.3	Datenverarbeitungsdienste
72.4	Datenbanken
72.5	Instandhaltung und Reparatur von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen
72.6	Sonstige mit der Datenverarbeitung verbundene Tätigkeiten
M	Erziehung und Unterricht
MA	Erziehung und Unterricht
80.4	Erwachsenenbildung und sonstiger Unterricht

Quelle: vgl. **Statistisches Bundesamt** (2004b).

2.3 Entwicklung eines Bezugsrahmens für ein Management von IT-Freelancern

2.3.1 Perspektiven des Begriffs Management

Eine einheitliche Verwendung des Begriffs Management[83] besteht nicht. Management kann im institutionellen, im funktionalen und im instrumentellen Sinne verstanden werden.[84] Nach institutionellem Begriffsverständnis stehen die Personen, die mit Managementaufgaben betraut sind, im Mittelpunkt des Interesses.

Eine erste Differenzierung von Personen im *institutionellen* Sinne findet in Eigentümer und Manager statt. Eigentümer werden dabei als Kapitaleigner der für die Produktion eines Unternehmens notwendigen Faktoren angesehen. Manager sind dagegen die Funktionsträger, die

[82] Zu Definitionen der IT- oder IKT-(Dienstleistungs-) Branche vgl. **Menez** (2004): 4-5; **Statistisches Bundesamt** (2004a): 19-20; **Vanberg** (2003): 1-3; **Voss-Dahm** (2001): 1. Eine Liste von IT-Dienstleistungen, jedoch ohne Anspruch auf Vollständigkeit, beschreibt BRAUN, vgl. **Braun** (2002): 47-52.

[83] Der Managementbegriff ist aus dem Amerikanischen übernommen und hat im Deutschen keine exakte Übersetzungsmöglichkeit. Der Begriff Management jedoch ist in der deutschen Sprache etabliert. Vgl. **Staehle** (1999): 71.

[84] Vgl. **Wohlgemuth** (2002): 25-26; **Pfohl/Stölzle** (1997): 8.

von den Eigentümern zur Leitung eines Unternehmens beauftragt werden. Zu der Gruppe der Manager können leitende Angestellte, wie sie in § 5 III und § 5 IV BetrVG definiert werden, gezählt werden. Eine zweite Differenzierung im institutionellen Begriffsverständnis erfolgt nach der Hierarchieebene, auf der die einzelnen Personen des Managements arbeiten. Es lassen sich das obere, das mittlere und das untere Management unterscheiden. Während das obere Management die unternehmenspolitischen Ziele und Grundsätze formuliert, werden im mittleren Management diese Ziele in konkrete Vorhaben übersetzt und deren Erreichung kontrolliert. Das untere Management hingegen stellt die Verbindung zwischen den Ausführenden und den Managementpositionen dar.

Die institutionelle Managementforschung kann als empirisch-handlungsorientierter Ansatz verstanden werden (managerial roles approach) und beschäftigt sich einerseits mit den tatsächlichen Aktivitäten der Manager, andererseits mit Analysen der Manager über deren Herkunft und Rekrutierung, mit den unterschiedlichen Rollen, die vom Management eingenommen werden, sowie mit Problemen und Ausgestaltung der Unternehmensverfassung.[85]

Im *funktionalen* Begriffsverständnis von Management stehen Funktionen, Aufgaben und Prozesse, die zur Steuerung der Leistungsprozesse eines Unternehmens erforderlich sind, im Mittelpunkt des Interesses.[86] Zur Steuerung der Leistungsprozesse sind die Allokation von Ressourcen und die Erfüllung von Unternehmenszielen mit Hilfe der eingesetzten Ressourcen wesentlich. Manager erfüllen neben ihren Managementfunktionen zusätzlich Sachaufgaben, die den originären betrieblichen Funktionen wie bspw. Einkauf, Produktion oder Verkauf entsprechen. Die Funktionen Planung, Organisation, Personaleinsatz, Führung und Kontrolle sind im Allgemeinen als Managementfunktionen etabliert. Sie stehen jedoch nicht losgelöst nebeneinander, sondern sie ergeben einen logischen Prozess, dessen Abfolge bei der Erledigung der Aufgaben als idealtypisch angesehen wird. Weiterhin ergeben die einzelnen Phasen des Prozesses einen Kreislauf, in dem Planung und Kontrolle als sich ergänzende Funktionen angesehen werden können, die ineinandergreifen. Management kann dabei im Sinne eines Oberbegriffs als Querschnittsaufgabe zwischen den beschriebenen Sachaufgaben und Managementfunktionen verstanden werden. Eine andere Unterteilung von Managementfunktionen kann in sach- und personenbezogene Aufgaben vorgenommen werden. Die sachbezogenen Aufgaben haben dabei analytisch-strukturierte Problemlösungen zum Inhalt, während die per-

[85] Zum institutionellen Managementbegriff vgl. **Steinmann/Schreyögg** (2005): 6 und 14-22; **Schierenbeck** (2003): 95; **Staehle** (1999): 71 und 82-89; **Klimecki/Gmür** (2005): 83; **Staehle** (1992): 77-94.

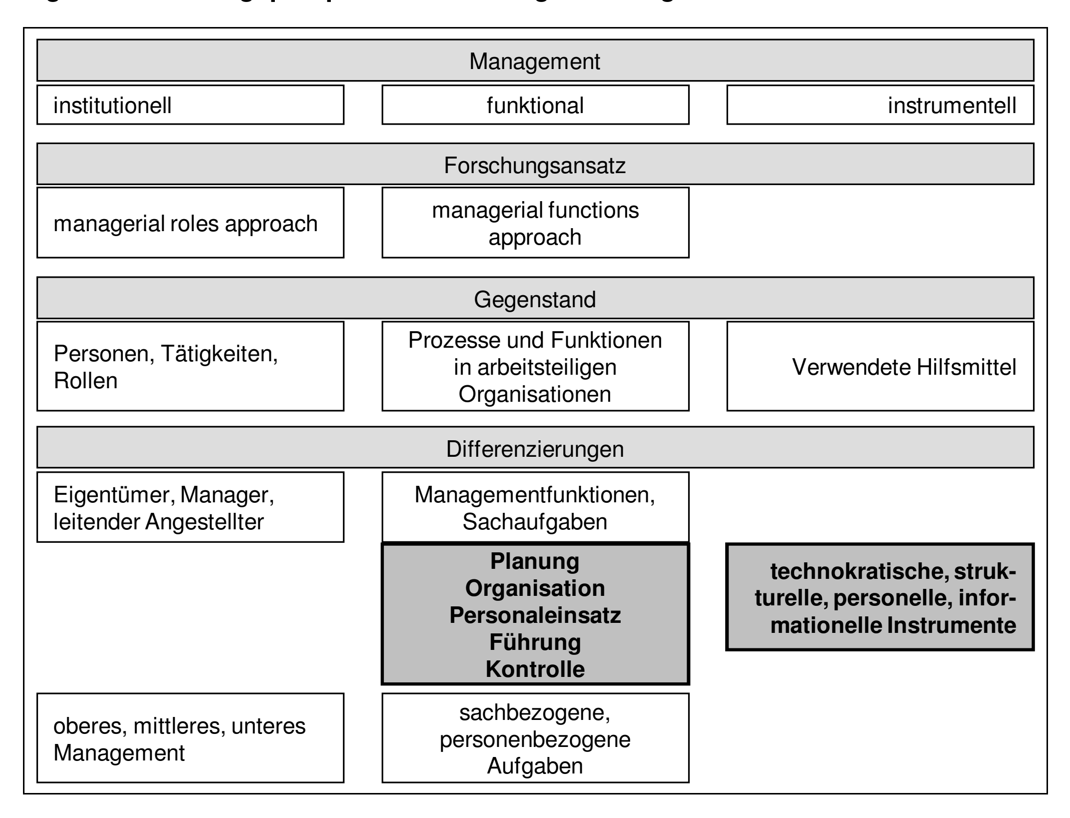
[86] Vgl. hier und im Folgenden **Steinmann/Schreyögg** (2005): 6-7; **Wohlgemuth** (2002): 29-30; **Staehle** (1992): 67-70; im Original **Fayol** (1929). Zur Erläuterung der allgemeinen Managementfunktionen vgl. **Steinmann/Schreyögg** (2005): 8-12; für eine detaillierte Beschreibung des Managementprozesses vgl. **Schierenbeck** (2003): 96-103.

sonenbezogenen Aufgaben die zielorientierte Beeinflussung menschlichen Verhaltens und damit Aufgaben der Personalführung umfassen.

Die Managementforschung im funktionalen Sinne (managerial functions approach) bedient sich eines analytisch-funktionsorientierten Ansatzes. Dieser Ansatz geht auf FAYOL zurück, der aus seinen Alltagserfahrungen die notwendigen Funktionen, die zur Erfüllung der Unternehmensziele dienlich sind, zusammentrug. Die Analyse und Gestaltung eben dieser Funktionen steht im managerial functions approach im Vordergrund.

Management im *instrumentellen* Sinne wirft den Blick auf die Instrumente, die zur Steuerung der Leistungserstellungsprozesse oder zur Lösung spezieller Managementprobleme benötigt werden. Die zum Management benötigten Instrumente sind vielfältig und können in technokratische (problemorientierte), strukturelle (organisationsorientierte), personelle (personenorientierte) und informationelle (informations- und kommunikationstechnologieorientierte) Instrumente gegliedert werden. Dabei werden die ersten drei genannten Gruppen als primäre und die informationellen Instrumente als sekundäre Hilfsmittel bezeichnet.[87] Abbildung 7 fasst die unterschiedlichen Betrachtungsperspektiven zum Begriff Management zusammen.

Abbildung 7: Betrachtungsperspektiven zum Begriff Management



Quelle: eigene Darstellung.

87 Vgl. **Wohlgemuth** (2002): 30-31; **Pfohl/Stölzle** (1997): 8.

Der Begriff des Managements wird in dieser Arbeit nicht im institutionellen Sinne verwendet, da durch eine Betrachtung des Managements im institutionellen Sinne die Gestaltung der Institution „Management" im Vordergrund stünde, nicht jedoch die Ausgestaltung der Aktivitäten bzw. Funktionen, die die Beziehung zu einem IT-Freelancer beeinflussen können. Die Gestaltung von Aktivitäten zwischen Unternehmen und IT-Freelancern steht jedoch im Vordergrund dieser Arbeit. Daher werden die einzelnen Managementfunktionen hingegen im Sinne eines Prozesses zur Erledigung von Aufträgen in einzelnen Auftragsphasen berücksichtigt. Weiterhin steht im Rahmen dieser Arbeit die Bedeutung von Instrumenten zur Gestaltung der Zusammenarbeit mit Freelancern im Vordergrund. Damit wird in dieser Arbeit Management sowohl im funktionalen als auch im instrumentellen Sinn verstanden.

2.3.2 Management von IT-Freelancern aus Sicht der Neuen Institutionenökonomie

Untersuchungsgegenstand der Institutionenökonomie ist der Effizienzvergleich von Institutionen, die ökonomische Aktivitäten, d. h. den Austausch von Gütern, Leistungen und Verfügungsrechten, steuern. Unter Institution ist „ein normatives Regelsystem zu verstehen, welches erforderliche Garantieinstrumente zur Absicherung dieses Regelsystems umfaßt."[88] Da die Bearbeitung eines Auftrags durch einen IT-Freelancer ökonomische Aktivitäten bzw. einen Austausch von Leistungen zwischen einem Unternehmen und einem IT-Freelancer entstehen lässt, scheint die Neue Institutionenökonomie geeignet, theoriegeleitete Hinweise zur Gestaltung eines Managements von IT-Freelancern zu liefern und damit in einen theoretischen Bezugsrahmen einbezogen werden zu können. Diese Eignung soll im Folgenden überprüft werden.

Vorrangige Fragestellungen der institutionenökonomischen Ansätze sind erstens die nach der kostengünstigsten und effizientesten Art der Institution bei bestimmten Koordinationsproblemen des ökonomischen Austauschs und zweitens die nach den Auswirkungen von Koordinationsproblemen, Kosten und Effizienz auf die Gestaltung und den Wandel von Institutionen.[89]

Als Institutionen, die ökonomische Aktivitäten steuern, werden allgemein Markt und Hierarchie als Endpunkte auf einem eindimensionalen Spektrum angesehen. Zwischen diesen beiden Extremen existieren hybride Formen zur Steuerung von ökonomischen Aktivitäten.[90]

Als Hauptansätze der Neuen Institutionenökonomie werden die Theorie der Verfügungsrechte (Property Rights), die Transaktionskostentheorie und die Principal-Agent-Theorie angesehen, wobei die Theorie der Verfügungsrechte als Grundlage der Transaktionskosten- und Principal-

[88] **Eigler** (1996): 28.
[89] Vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 247-248; **Eigler** (1996): 28-29.
[90] Vgl. **Schräder** (1996): 45; **Sydow** (1992): 98-104.

Agent-Theorie gesehen werden kann. Die Theorie der Verfügungsrechte wird von vornherein in die weiteren Überlegungen nicht einbezogen, da ihr Erkenntnisinteresse vorrangig in der Verteilung von Nutzungsrechten an Ressourcen und den Konsequenzen alternativer Verteilungsmöglichkeiten liegt. Damit stehen Verhaltensnormen der Akteure im Vordergrund,[91] nicht jedoch eine Ausgestaltung der Beziehung von zwei ökonomischen Akteuren wie einem Unternehmen und einem IT-Freelancer. Bevor im Folgenden die wesentlichen Aspekte der Transaktionskostentheorie und der Principal-Agent-Theorie vorgestellt werden, werden die unterschiedlichen Vertragsarten, die im Rahmen der Institutionenökonomie Beachtung finden, erläutert.

Die Neue Institutionenökonomie definiert Verträge als wichtige Institutionen, die in der Lage sind, Koordinations- und Motivationsprobleme zwischen Partnern zu lösen. Der Koordinationsaspekt stellt dabei die Festschreibung von dem erwarteten Verhalten der einzelnen Partner dar, während der Motivationsaspekt mögliche Sanktionen betrachtet, die bei Nicht-Einhaltung des vereinbarten Verhaltens Anwendung finden.[92] Ein Vertrag stellt im ökonomischen Sinne „jede bindende explizite oder implizite Vereinbarung über den Austausch von Gütern oder Leistungen zwischen Menschen (dar, Anmerkung d. Verf.), die dieser Vereinbarung zustimmen, weil sie sich davon eine Besserstellung versprechen".[93]

Im Rahmen der Institutionenökonomie lassen sich die Vertragsarten der klassischen, neoklassischen und relationalen Verträge unterscheiden.[94] Die Klassifizierung dieser Vertragsarten geht auf MACNEIL zurück, der einen Wandel von klassischen Verträgen über neoklassische Verträge hin zu vertraglichen Beziehungen (relationalen Verträgen) in der amerikanischen Wirtschaft beobachtete.[95] Dabei sind klassische und relationale Verträge als Pole eines Spektrums anzusehen.[96] Die Vertragsarten unterscheiden sich hinsichtlich ihres Zeitbezugs, der Vollständigkeit, der Art der Vereinbarungen, der Bedeutung der Identität der Vertragspartner und hinsichtlich der Möglichkeit der Konfliktlösung.[97]

Klassische Verträge sind stets zeitpunktbezogen, d. h. Leistung und Gegenleistung fallen zusammen. Sie sind vollständig, was bedeutet, dass für alle möglichen Umweltzustände ex ante vertragliche Bestimmungen formuliert werden. So treten je nach Umweltzustand die entspre-

---

[91] Vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 248-250.
[92] Vgl. **Picot et al.** (2001): 42.
[93] **Wolff** (1995): 38.
[94] Zu den Vertragsarten der Institutionenökonomie vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 284-285; **Picot et al.** (2001): 43-44; **Eigler** (1996): 63-64; **Haritz** (2000): 74-76.
[95] Vgl. **Macneil** (1981): 1019-1039; **Macneil** (1978).
[96] Vgl. **Macneil** (1978): 865.
[97] MACNEIL nennt zur Charakterisierung der verschiedenen Vertragsarten folgende sieben Kategorien: 1. Commencement, Duration, and Termination, 2. Measurement and Specifity, 3. Planning, 4. Sharing vs. Dividing Benefits and Burdens, 5. Interdependence, Future Cooperation, and Solidarity, 6. Personal Relations and Numbers und 7. Power: Unilateral and Bilateral. Vgl. **Macneil** (1981): 1025-1039.

chenden Vertragsteile in Kraft. In klassischen Verträgen werden explizite Vereinbarungen getroffen. Die Verträge werden zwischen anonymen Vertragspartnern geschlossen, die Identität der Partner spielt bei Abschluss keine Rolle, ebenso wenig bestehen vor oder nach Erfüllung des Vertrages weitere Beziehungen zwischen den Partnern. Tritt ein Konflikt zwischen den Vertragspartnern auf, so kann dieser Konflikt durch unabhängige Dritte gelöst werden, da eine Vertragserfüllung objektiv festgestellt werden kann. Im Regelfall sind diese unabhängigen Dritten Gerichte. In klassischen Verträgen werden Standardgüter und Dienstleistungen ausgetauscht; gängige Beispiele hierfür sind der Kauf einer Glühbirne oder aber der Kauf von Benzin eines Reisenden an einer Tankstelle.

Neoklassische Verträge sind zeitraumbezogen. Die Vertragsbeziehung erstreckt sich über einen längeren Zeitabschnitt, ist jedoch zeitlich begrenzt. In neoklassischen Verträgen werden nicht alle zukünftigen Umweltzustände ex ante erfasst, da dies sehr teuer oder ineffektiv wäre oder es aber gar nicht möglich wäre, die Bedingungen eines Gütertausches in der Zukunft zu antizipieren. Daher sind neoklassische Verträge nicht vollständig. Gegenstand des Vertrages sind eher Regelungen, die dem Vertrag eine entsprechende Flexibilität verleihen, um in zukünftigen Umweltzuständen reagieren zu können und den Vertrag an die dann notwendigen Bedürfnisse der Vertragspartner anpassen und absichern zu können. Die Vertragsvereinbarungen sind expliziter Natur. Die Identität der Vertragspartner spielt bei Vertragsabschluss eine Rolle, die Vertragspartner genießen gegenseitiges Vertrauen und besitzen die Bereitschaft für flexible Vertragsgestaltungen. Nach Vertragsabschluss bestehen weiterhin Beziehungen zwischen den Partnern. Sollten über die Einhaltung des Vertrages Streitigkeiten entstehen, so ist es weiterhin möglich, Dritte zur Schlichtung einzubeziehen, die in der Lage sind, sich in den Sachverhalt einzuarbeiten. Beispiele für neoklassische Verträge sind längerfristige Beschaffungsrahmenverträge oder Mietverträge.

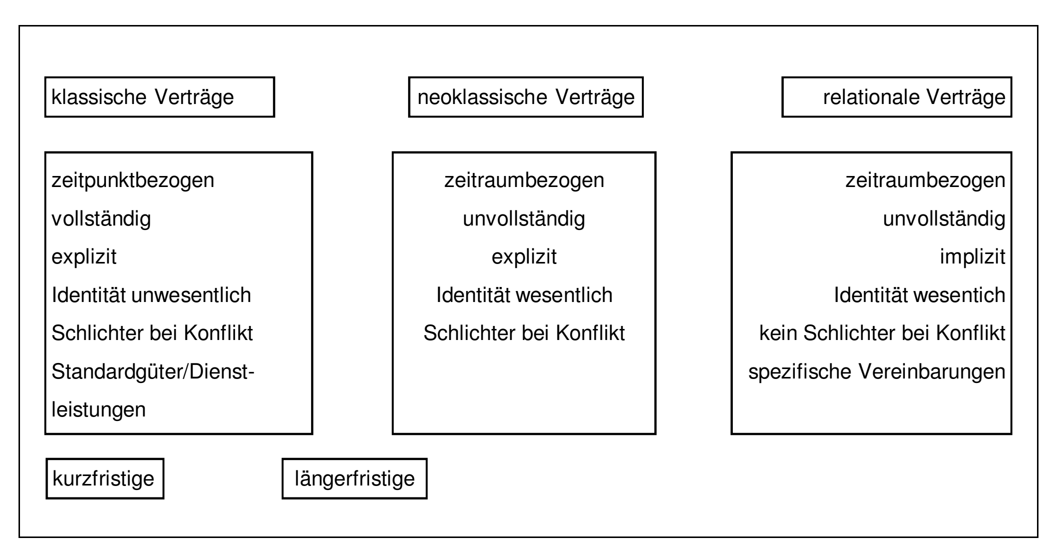
Ebenfalls zeitraumbezogen sind *relationale Verträge*. Weiterhin sind sie wie die neoklassischen Verträge unvollständig, so dass in relationalen Verträgen nicht alle Eventualitäten im Voraus antizipiert werden. Sie bauen auf impliziten, auf einer kollektiven Vertrauensbasis beruhenden Vereinbarungen auf. Basis der impliziten Vereinbarungen sind die Erwartungen der Vertragspartner über Leistung und Gegenleistung, die nicht vertraglich geregelt werden, sondern eher in den Köpfen der Beteiligten verankert sind und sich vor und im Laufe der Vertragsbeziehung entwickeln.[98] Dies bedeutet, dass die Identität der Vertragspartner eine wesentliche Rolle bei relationalen Verträgen spielt. Notwendige Bedingungen für den Abschluss eines Vertrages und seine Durchführung zwischen den Partnern sind die entwickelte Leistungsbezie-

[98] Vgl. **Picot et al.** (2001): 484.

hung, gemeinsame Werthaltungen, gegenseitiges Vertrauen, eine gewisse Qualität der bestehenden Beziehung sowie Solidarität der Vertragspartner. Diese Bedingungen implizieren, dass bereits vor und weiterhin nach Vertragsabschluss eine Beziehung zwischen den Partnern existiert. Konflikte und Unstimmigkeiten können nur durch die beteiligten Vertragspartner reguliert werden, da die Vertragsvereinbarungen so spezifischen Charakters sind, dass sie gegenüber unabhängigen Dritten kaum beschreibbar sind und somit nicht objektiv beurteilt werden können. In relationalen Verträgen werden bspw. Arbeitsverhältnisse geregelt oder aber Kooperationsbeziehungen.

Die klassischen Verträge werden bisweilen in kurz- und längerfristige klassische Verträge unterteilt.[99] Bei dieser Unterteilung wird jedoch die Grenze zwischen längerfristig klassischen Verträgen und neoklassischen Verträgen unklar, da die längerfristig klassischen Verträge neoklassische Eigenschaften besitzen. Aus diesem Grund sind die längerfristig klassischen Verträge in Abbildung 8, die die verschiedenen Vertragsarten im Überblick darstellt, zwischen den klassischen und neoklassischen Verträgen angesiedelt.

Abbildung 8: Überblick über die Vertragsarten der Neuen Institutionenökonomie



Quelle: eigene Darstellung.

Die Begründung der *Transaktionskosten* geht auf COASE zurück, seine Weiterentwicklung erfuhr dieser Ansatz durch WILLIAMSON.[100] Grundlegende Änderungen gegenüber den neoklassischen Gleichgewichtstheorien stellen die Annahmen bezüglich der Prämissen dar. So wird die Annahme der vollkommenen Informationen, die des homo oeconomicus, die der technischen Produktionsfunktion und die der vollkommenen Konkurrenz abgelehnt, da sie als zu realitäts-

[99] Vgl. **Haritz** (2000): 74-75.
[100] Vgl. hierzu **Wriebe** (2001): 61-62. Zu Grundlagen der Transaktionskostentheorie vgl. auch **Gawantka** (2006): 51-58; **Wolf** (2005): 265-271; **Erlei/Jost** (2001): 35-102; **Haritz** (2000): 137-150; **Schanz** (2000b): 140-142; **Jung** (1999): 25-85; **Nagengast** (1997): 184-198.

fern erscheinen.[101] Die Akteure der Transaktionskostentheorie handeln daher begrenzt rational (bounded rationality). Zwar beabsichtigen die Akteure rational zu handeln, jedoch ist ihre Fähigkeit, Informationen aufzunehmen und zu verarbeiten, begrenzt. Aufgrund der unvollständigen Informationen kann kein rationales Handeln der Akteure im Sinne eines homo oeconomicus erfolgen. Eine weitere Verhaltensannahme besteht darin, dass den Akteuren Opportunismus unterstellt wird. Dies bedeutet, dass sie ihre eigenen Interessen verfolgen und, um die eigenen Interessen zu erreichen, auch Maßnahmen ergreifen, die zum Nachteil anderer gereichen. Als dritte Verhaltensannahme der Transaktionskostentheorie wird unterstellt, dass die Akteure risikoneutral handeln.[102]

Untersucht werden im Rahmen der Transaktionskostentheorie Transaktionen. Transaktionen stellen hier nicht nur den Tausch von Gütern oder Dienstleistungen dar, sondern auch die damit verbundene Übertragung von Verfügungsrechten.[103] Als Transaktionskosten werden die mit der Übertragung der Verfügungsrechte verbundenen Kosten bezeichnet. Kosten fallen an bei der Anbahnung, der Vereinbarung, der Abwicklung, der Kontrolle und der Anpassung der vereinbarten Transaktion.[104] Damit kann in ex ante- und ex post-Transaktionskosten im Rahmen der Transaktionskostentheorie unterschieden werden, wobei die Transaktionskostentheorie in erster Linie die ex post-Transaktionskosten betrachtet, also die der Abwicklung, Kontrolle und Anpassung.[105] Diese beinhalten in erster Linie Kosten für Information und Kommunikation.[106]

Transaktionen besitzen bestimmte Charakteristika, die die Höhe der Transaktionskosten beeinflussen. Diese stellen transaktionsspezifische Investitionen (asset specifity), mit der Transaktion verbundene Unsicherheit (uncertainty) und die Häufigkeit der Transaktion (frequency) dar. Unter dem Begriff der transaktionsspezifischen Investitionen werden sechs verschiedene Investitionsarten subsumiert.[107] Die Spezifität einer Transaktion drückt sich in dem Wertverlust aus, der nach der Aufgabenerfüllung bei keiner möglichen Weiterverwendung der Investition entsteht. Unsicherheit von Transaktionen wird durch nicht vorhersehbare Aufgabenänderungen hervorgerufen. So können Änderungen von bspw. Terminen oder Konditionen die Höhe der Transaktionskosten beeinflussen. Häufig durchgeführte Transaktionen können über Fix-

[101] Vgl. **Weber** (1999): 85.
[102] Vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 279-280; **Eigler** (1996): 39.
[103] Vgl. **Hess** (1998): 25. Verfügungsrechte im Sinne der Theorie der Property Rights sind die Rechte, ein Gut zu nutzen, es zu verändern, sich daraus entstehende Gewinne anzueignen bzw. Verluste zu tragen und das Gut zu veräußern; vgl. zur Property-Rights-Theorie **Picot et al.** (2001): 46-50.
[104] Vgl. **Picot et al.** (2001): 50.
[105] Vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 278-279.
[106] Vgl. **Hess** (1998): 26.
[107] Vgl. hierzu **Eigler** (1996): 36-37.

kostendegressionen, Lerneffekte und Spezialisierungsvorteile zu einer Verringerung der Transaktionskosten führen.[108]

Die Verhaltensannahmen der Akteure und die Charakteristika der Transaktionen werden zum „organizational failures framework“ zusammengefasst, das das Grundgerüst für transaktionskostentheoretische Betrachtungen liefert. Er beschreibt die Zusammenhänge zwischen den Verhaltensannahmen, die als human factors bezeichnet werden, und den Charakteristika der Transaktionen, die als environmental factors angesehen werden.[109]

Aussagen über die optimale Koordinationsform durch einen Effizienzvergleich – im Rahmen der Transaktionskostentheorie werden die Koordinationsformen Markt, Hierarchie und hybride Formen einander gegenübergestellt – erfolgen in erster Linie über den Zusammenhang von Spezifität und Transaktionskosten. So werden im Rahmen der Transaktionskostentheorie für jede Koordinationsform Kostenverläufe in Abhängigkeit der Spezifität angenommen. In Märkten fallen bei geringer Spezifität wenige Transaktionskosten an, während bei zunehmender Spezifität die Transaktionskosten rasch steigen. Dem stehen Hierarchien gegenüber, in denen bei geringer Spezifität die Transaktionskosten aufgrund von Überwachung und Sanktionen vergleichsweise höher ausfallen. Steigt hingegen die Spezifität, so fallen in Hierarchien vergleichsweise geringere Transaktionskosten an als bei der Koordinationsform des Marktes. Hybride Formen der Koordination nehmen einen Transaktionskostenverlauf an, der zwischen Markt und Hierarchie liegt. Aus diesen Kostenverläufen lassen sich Handlungsempfehlungen für die Gestaltung der Koordination ableiten.[110] Abbildung 9 verdeutlicht die Kostenverläufe der unterschiedlichen Koordinationsformen sowie die Gestaltungsempfehlungen für eine Kooperationsform in Abhängigkeit der Spezifität.

[108] Neben diesen drei Haupteinflussgrößen auf die Transaktionskosten werden als die Höhe der Transaktionskosten beeinflussende Charakteristika weiterhin die Transaktionsatmosphäre, die Verfügbarkeit von Know-how und Kapital genannt. Vgl. **Picot et al.** (2001): 51-53; **Hess** (1998): 26-27.

[109] Vgl. **Eigler** (1996): 38-41.

[110] Vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 292-294; **Hess** (1998): 27-29.

Abbildung 9: Transaktionskostenverläufe der unterschiedlichen Koordinationsformen

Transaktionskosten

M(k) X(k) H(k)

Markt | Hybridform | Hierarchie

Ausmaß der Spezifität k

M(k) Transaktionskosten für Märkte
X(k) Transaktionskosten für hybride Koordinationsformen
H(k) Transaktionskosten für Hierarchien

Quelle: in Anlehnung an Williamson 1991: 284, zitiert nach Hess 1998: 28.

Anwendungsgebiete der Transaktionskostentheorie liegen in Fragen des Fremdbezugs oder der Eigenerstellung, in Fragen des internationalen Managements, bei der Erklärung von Formen der interorganisationalen Zusammenarbeit, bei der Wahl von Finanzierungsformen oder alternativer Typen von Arbeitsverhältnissen.[111] Es liegt nahe, eine transaktionskostentheoretische Betrachtung des Managements von IT-Freelancern aufgrund ihrer Anwendung in Fragen des Make-or-Buy einer IT-Dienstleistung oder der interorganisationalen Zusammenarbeit[112] anzustellen. Bei Vergabe eines Auftrages an IT-Freelancer ist die Entscheidung gegen eine Eigenerstellung der jeweiligen IT-Dienstleistung aus Unternehmenssicht bereits gefallen. Damit ist eine Entscheidung gegen die Koordinationsform der Hierarchie bereits getroffen worden und der Vergleich von Transaktionskosten, die durch die Wahl der einzelnen Koordinationsformen entstehen, zur Entscheidung für eine Koordinationsform wird nicht mehr notwendig. Steht die Gestaltung eines Managements von IT-Freelancern im Vordergrund der Betrachtung, so setzt die Betrachtung zeitlich gesehen nach der Entscheidung für eine bestimmte Koordina-

[111] Vgl. **Wolf** (2005): 271-272. Zum Outsourcing aus transaktionskostentheoretischer Sicht vgl. bspw. **Nagengast** (1997); zur Betrachtung von Unternehmensnetzwerken als Form der interorganisationalen Zusammenarbeit vgl. bspw. **Wriebe** (2001) oder **Stahl** (1995); zu Fragen der Finanzierung aus transaktionskostentheoretischer Sicht vgl. bspw. **Neus** (2001); zur Anwendung der Transaktionskostentheorie im Rahmen des internationalen Managements vgl. **Kutschker**/**Schmid** (2005): 445-449 oder **Perlitz** (2004): 108-109; zur Betrachtung von Arbeitsverhältnissen aus transaktionskostentheoretischer Sicht vgl. bspw. **Eigler** (1997) und **Eigler** (1996).

[112] IT-Freelancer können als kleinstmöglicher Partner von Unternehmensnetzwerken als eine Form der interorganisationalen Zusammenarbeit betrachtet werden. Vgl. hierzu **Apitzsch et al.** (2005): 171-172; **Borchert**/**Urspruch** (2003): 9.

tionsform an. Daher kann die Transaktionskostentheorie zwar Erklärungen für die Existenz von Aufträgen an IT-Freelancer und den Einsatz von IT-Freelancern geben, jedoch keine weiteren instrumentellen Gestaltungsempfehlungen für die Betrachtung eines Managements von IT-Freelancern begründen. Im Folgenden wird sie daher nicht zur Fundierung eines Managements von IT-Freelancern herangezogen.[113]

Die *Principal-Agent-Theorie* als zweiter Hauptzweig der Neuen Institutionenökonomie behandelt nicht Transaktionen und deren Effizienz, sondern die Beziehungen zwischen Akteuren.[114] Die behandelten Beziehungen in der Principal-Agent-Theorie zwischen den Akteuren sind durch Informationsasymmetrien gekennzeichnet. Das Hauptinteresse liegt in der Fragestellung, welche Institutionen eine effiziente Ressourcenallokation bei ökonomischen Prozessen ermöglichen. Dabei konzentriert sich die Principal-Agent-Theorie ursprünglich auf eine bestmögliche Gestaltung der Beziehungen zwischen Akteuren und der zugrunde liegenden Verträge innerhalb eines Unternehmens. Innerhalb dieses Ansatzes wird ein Unternehmen als ein Geflecht von impliziten und expliziten Verträgen betrachtet.[115]

Die untersuchten Beziehungen der Principal-Agent-Theorie beschreiben ein Verhältnis zwischen Auftraggeber (Principal) und Auftragnehmer (Agent).[116] Der Auftraggeber überträgt dem Auftragnehmer Aufgaben und Entscheidungskompetenzen, die der Agent aufgrund seiner Spezialisierung besser ausführen kann als der Principal selbst. Im Gegenzug dafür erhält der Agent für die Durchführung der Aufgaben eine Vergütung. Die angesprochene Informationsasymmetrie entsteht durch die Übertragung der Aufgabe vom Principal auf den Agenten, der einen Informationsvorsprung durch die Spezialisierung seiner Arbeitskraft besitzt, und dadurch, dass der Principal die Leistung des Agenten nicht vollständig kontrollieren kann, was durch mangelnde Kenntnisse über Motivation und Arbeitsweise des Agenten seitens des Principal begründet ist. Daher ist es dem Agenten möglich, sich opportunistisch zu verhalten. Der Agent trifft bei der Aufgabenerfüllung nicht nur Entscheidungen, die sein eigenes Wohlergehen betreffen, sondern auch solche, die das Nutzenniveau des Principal beeinflussen. Somit besitzt der Principal gegenüber dem Agenten ein Informationsdefizit bezüglich der sachlichen Bearbeitung der Aufgaben und bezüglich des eigeninteressierten Verhaltens des Agenten. Dadurch sind eine exakte Zurechnung der Leistungen und Effizienzkontrollen erschwert. Jedoch werden

[113] Zur allgemeinen Kritik an der Transaktionskostentheorie vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 296-305; **Wolf** (2005): 272-275.

[114] Zu den Grundlagen der Principal-Agent-Theorie vgl. auch **Ebers/Gotsch** (2006): 258-277; **Howe** (2005): 54-71; **Wolf** (2005): 276-280; **Meinhövel** (2004): 470-474; **Bea et al.** (2000): 142-143; **Hess** (1999): 1505.

[115] Vgl. **Wriebe** (2001): 127-128.

[116] Vgl. hier und im Folgenden **Ebers/Gotsch** (2006): 258-259; **Picot et al.** (2001): 56-57.

die Informationsdefizite als realistisch betrachtet, da die besseren Kenntnisse des Agenten vom Principal genutzt werden.

Generell werden ein positiver und ein normativer Zweig der Principal-Agent-Theorie unterschieden, die relativ autonom nebeneinander bestehen. Der positive Zweig befasst sich mit Effizienzargumenten für die Existenz bereits bestehender Organisationsformen, wobei er zwar mathematische Methoden weitestgehend außer Acht lässt, dafür aber eine empirische Analyse in diesem Zweig eher ermöglicht. Der Verzicht auf mathematische Methoden lässt jedoch den Vorwurf aufkommen, in diesem Zweig weniger präzise Aussagen zu treffen. Der normative Zweig der Principal-Agent-Theorie dagegen möchte Handlungsempfehlungen für die optimale Gestaltung von Verträgen und Anreizsystemen entwickeln. Dabei bedient er sich eines entscheidungslogischen Instrumentariums und trifft Annahmen über Ziele, Wahrnehmung der Entscheidungssituation sowie über das Verhalten von Principal und Agenten. Diesem Zweig wird hingegen vorgeworfen, zu mathematisch orientiert zu sein und keine empirische Orientierung aufzuweisen, denn es lässt sich konstatieren, dass die theoretisch hergeleiteten Handlungsempfehlungen erheblich von den bestehenden praktischen Anwendungen abweichen.[117]

In der Principal-Agent-Theorie unterliegt das Verhalten der Akteure der generellen Annahme der individuellen Nutzenmaximierung. Dies beinhaltet, dass das Verhalten der Akteure auf stabilen und konsistenten Präferenzen beruht, dass opportunistisches Verhalten nicht ausgeschlossen werden kann, dass der Nutzen der Akteure aus sowohl monetären als auch nicht monetären Zielen resultieren kann, dass die Handlungen des Vertragspartners antizipiert und somit durch Verträge beeinflusst werden können und dass die Partner eine unterschiedliche Risikoneigung haben – der Principal verhält sich risikoneutral, der Agent eher risikoscheu.[118]

Das Effizienzkriterium der Principal-Agent-Theorie, anhand dessen die zugrunde liegenden Beziehungen untersucht werden, stellen die Agency-Kosten dar, die sich aus der Informationsasymmetrie zwischen Principal und Agent im Vergleich mit einer Situation vollständiger Information ergeben. Als Agency-Kosten werden Kosten folgender Kategorien angesehen:

- Überwachungs- und Kontrollkosten des Principal
- Signalisierungs- und Garantiekosten des Agenten
- Residualkosten.

Als effizient gilt eine Institution dann, wenn in den bestehenden Beziehungen die Agency-Kosten minimiert werden.[119]

[117] Vgl. **Wriebe** (2001): 131-132; **Müller** (1995): 61-92; **Jensen** (1983): 334-338.
[118] Vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 261-262.
[119] Vgl. **Wriebe** (2001): 130-131.

Die bestehenden Informationsasymmetrien, durch die die genannten Agency-Kosten erst entstehen, können durch die Bereiche der hidden characteristics, der hidden action sowie der hidden intention charakterisiert werden. Hidden characteristics treten vor Vertragsabschluss auf, da der Principal keine Kenntnisse über die Eigenschaften des Agenten oder die der angebotenen Leistung besitzt. Das daraus resultierende Problem der adversen Selektion kann bewirken, dass ein schlechter Vertragspartner ausgewählt wird. Zur Lösung dieser Probleme können die Maßnahmen des Signalling (der Agent gibt seine Eigenschaften bekannt), des Screening (der Principal verschafft sich zusätzliche Informationen über den Agenten) oder der Self-Selection (der Agent gibt seine Eigenschaften unbewusst bei Auswahl eines Vertrages aus vom Principal vorgelegten Verträgen preis) angewandt werden. Das Problem der hidden action fällt typischerweise erst nach Vertragsabschluss an. Dadurch, dass der Principal zwar Ergebnisse des Agenten, nicht jedoch die Handlungen selbst beobachten kann, besteht die Gefahr, dass der Agent opportunistisches Verhalten an den Tag legt und den eigentlichen Interessen des Principal zuwiderhandelt (moral hazard), da eine für den Principal günstigere Handlungsalternative nicht ergriffen wurde. Möglichkeiten, die Gefahren des moral hazard zu verringern, bieten Monitoring (Berichts- und Kontrollsysteme zur Reduktion der Informationsasymmetrie) oder Anreizsysteme für den Agenten, die eine Interessenangleichung zwischen Principal und Agent bewirken. Auch die Problematik der hidden intention tritt erst nach Vertragsabschluss zwischen Principal und Agent auf. In diesem Bereich ergibt sich durch irreversible Investitionen des Principals (sunk costs) zur Erfüllung der Aufgabe durch den Agenten eine Abhängigkeit des Principals vom Agenten, da der Principal nun auf die Leistungserstellung des Agenten angewiesen ist. Die Gefahr, dass der Agent diese Abhängigkeit des Principals zu seinen Gunsten ausnutzt, wird als hold up bezeichnet. Um dieser Gefahr entgegenzuwirken, wird generell die Maßnahme der Interessenangleichung zwischen Principal und Agent durch Begründung von Eigentum an einmaligen und entziehbaren Ressourcen genannt.[120]

Durch die genannten Möglichkeiten, Agency-Kosten zu verringern, entstehen dem Principal jedoch interne Informationskosten. Diese internen Informationskosten bieten ein Hilfsmittel bei der Festlegung des Delegationsgrades von Entscheidungen, da durch eine geringere Anzahl von Entscheidungsdelegationen an Agents die typischen Agency-Probleme ausgeschaltet werden können.[121]

Im Gegensatz zur Transaktionskostentheorie, bei der horizontale Tauschverhältnisse im Mittelpunkte des Interesses stehen, stehen bei der Principal-Agent-Theorie vertikale Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnisse, die durch Informationsasymmetrien gekennzeichnet sind, im

[120] Vgl. **Picot et al.** (2001): 57-60.
[121] Vgl. **Schräder** (1996): 48.

Vordergrund. Das Verhältnis zwischen Unternehmen als Auftraggeber und IT-Freelancer als Auftragnehmer kann somit durch die Principal-Agent-Theorie dargestellt werden. Im Mittelpunkt einer Principal-Agent-theoretischen Betrachtung stehen die Ausgestaltung der Verträge und Gestaltungshinweise auf deren Detaillierungsgrad.[122] Die Ausgestaltung der Verträge beinhaltet die Formulierung von Anreiz-, Kontroll- und Informationsmechanismen, die den entstehenden Problemen entgegenwirken sollen. Eine Konzentration der Betrachtung des Managements von IT-Freelancern ausschließlich auf die Vertragsgestaltung im Sinne der Principal-Agent-Theorie wird im Folgenden jedoch nicht vorgenommen, da zum einen in der Principal-Agent-Theorie eine ex ante-Perspektive eingenommen wird. Dies bedeutet, dass lediglich vor bzw. bei Vertragsabschluss die angesprochenen Probleme behoben werden können. Ein Eingreifen oder Nachbessern während der Vertragslaufzeit ist somit Principal-Agent-theoretisch nicht möglich. Dies schließt einen steuernden Einsatz von Managementinstrumenten während einer Auftragsbearbeitung aus, was jedoch in dieser Arbeit ebenfalls berücksichtigt wird. Zum anderen werden in der Principal-Agent-Theorie ausschließlich monetäre Anreize betrachtet.[123] Dieser einseitigen Verwendung von Anreizinstrumenten wird jedoch im Sinne eines umfassenden instrumentellen Managementbegriffs nicht gefolgt.[124]

2.3.3 Motivationstheoretischer Bezugsrahmen für ein Management von IT-Freelancern

Nach Ablehnung der Institutionenökonomie zur theoretischen Fundierung eines Managements von IT-Freelancern wird dazu im Folgenden ein motivationstheoretischer Bezugsrahmen aufgestellt. In den Bezugsrahmen für ein Management von IT-Freelancern werden die individuelle Perspektive der IT-Freelancer und die Perspektive des den Auftrag vergebenden Unternehmens in einem Phasenschema integriert. Um die individuelle Perspektive des IT-Freelancers zu integrieren, wird eine motivationstheoretische Konzeption, die einen Motivationszyklus darstellt, herangezogen. Da die Psychologie das Individuum und sein Handeln als Erkenntnisobjekt in den Mittelpunkt stellt,[125] erfolgt an dieser Stelle der Rückgriff auf die Motivationspsychologie als Teilgebiet der Psychologie. Motivationstheorien thematisieren menschliches Verhalten, seine kausalen Ursachen und die Ziele des Handelns.[126]

Durch den Motivationszyklus[127] kann eine Handlung in vier Phasen eingeteilt werden. In der ersten Phase, der Motivationsphase, bewirkt das Zusammentreffen von Motiven, die einer

---

[122] Vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 258-259; **Wolf** (2005): 276-279; **Jung** (1999): 17.
[123] Vgl. **Süß/Muth** (2004): 5; **Hüfner** (2003): 31; **Lehmkühler** (2001): 88; **Schulz** (2000): 28-29.
[124] Zu allgemeinen Kritikpunkten an der Principal-Agent-Theorie vgl. **Ebers/Gotsch** (2006): 272-277; **Wolf** (2005): 280; **Hüfner** (2003): 29-30; **Schanz** (2000b): 143.
[125] Vgl. **Staehle** (1999): 149-151.
[126] Vgl. **Nerdinger** (1995): 9-12.
[127] Vgl. hier und im Folgenden **Weibler** (2001): 207-209.

Person zu Eigen sind, und Situationen bzw. Anreizen das Entstehen von Motivation. Durch das Entstehen von Motivation wird ein Auswahlprozess zwischen unterschiedlichen Handlungsalternativen initiiert. Nach der Auswahl der Handlungsalternative in der Motivationsphase erfolgt die Handlungsphase. In der Handlungsphase wird die eigentliche Handlung geplant und durchgeführt. Intentionsinitiierung, -realisierung und -deaktivierung sind ebenfalls Bestandteile der Handlungsphase.[128] Nach Beendigung der Handlungsphase erfolgt der Eintritt in eine Bewertungsphase, in der die Resultate der vorgenommenen Handlungen und ihre Folgen einer Beurteilung unterzogen werden. Die letzte Phase des Motivationszyklus stellt die Phase der Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit dar, die sich anhand der vorgenommenen Bewertungen einstellt. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass sich Zufriedenheit zum einen auf die handelnde Person selbst und auf das Handlungsergebnis bezieht. (Un-) Zufriedenheit als Resultat der eigenen Handlung beeinflusst wiederum eine neue Motivationsphase, in der die Wahl zu einer neuen Handlung getroffen wird. Abbildung 10 verdeutlicht den beschriebenen Motivationszyklus.

Abbildung 10: Der Motivationszyklus

Motivationsphase
Person und Situation
Motiv und Anreiz
Auswahl aus Handlungs-alternativen
Handlungsphase
Planung und Durch-führung der Handlung
Intentionsinitiierung,
-realisierung und
-deaktivierung
Bewertungsphase
Handlungsergebnisse und deren Folgen
Phase der Zufriedenheit
mit sich und dem Erreichten

Quelle: in Anlehnung an **Weibler** (2001): 208.

Dieser individuelle Handlungszyklus wird auf die Auftragsgestaltung eines IT-Freelancers übertragen. Zunächst befindet sich ein IT-Freelancer in der Situation, zwischen den Handlungsalternativen zu wählen, einen Auftrag anzunehmen oder abzulehnen. Diese Wahl wird zum einen durch Eigenschaften seiner Person, seine Motive, beeinflusst. Zum anderen spielen die

[128] Die Bestandteile der Handlungsphase sind dem Rubikonmodell von HECKHAUSEN entnommen. Vgl. **Achtziger/Gollwitzer** (2006): 278-281.

gegebene Situation des IT-Freelancers und Anreize, die vom Auftraggeber gesetzt werden können, eine Rolle bei der Wahl zur Auftragsannahme. Die Handlungsphase entspricht der Auftragsdurchführung. In diese Phase fallen die Planung des Auftrages, die eigentliche Bearbeitung des Auftrags sowie die Ablieferung der vereinbarten Leistung beim Auftraggeber. In der Bewertungsphase erfolgt die subjektive Beurteilung des IT-Freelancers über die geleistete Arbeit im Rahmen des Auftrags. Ob sich bei dem IT-Freelancer Zufriedenheit oder Unzufriedenheit mit einem erfüllten Auftrag einstellt, kann analog zur Phase der Zufriedenheit im Motivationszyklus sowohl an der eigenen Person als auch an den Folgen des bearbeiteten Auftrages liegen. Die vorgenommene Bewertung eines Auftrages durch den IT-Freelancer beeinflusst wiederum die Phase einer neuen Auftragsvorbereitung, in der der IT-Freelancer erneut die Wahl zwischen den Alternativen einer Auftragsannahme und einer Ablehnung des Auftrags besitzt. Die Phasen der Bewertung und der Zufriedenheit werden in dieser Arbeit zu einer Phase der Auftragsnachbereitung zusammengefasst, so dass sich in Anlehnung an den Motivationszyklus ein dreiphasiger Auftragszyklus für den IT-Freelancer ergibt. Die drei Phasen werden im Folgenden Auftragsvorbereitung, Auftragsdurchführung und Auftragsnachbereitung genannt.

Aus Sicht des Unternehmens können die allgemeinen Funktionen des Managements, die ihrerseits ebenfalls als Kreislauf angesehen werden, für ein Auftragsmanagement in die Phasen eines Auftrags aus individueller Perspektive eingeordnet werden. So können die Funktionen Planung, Organisation und Personaleinsatz der Phase der Auftragsvorbereitung zugeordnet werden, die Funktion der Führung ist im Rahmen der Auftragsdurchführung anzuwenden und die Funktion der Kontrolle kann im Rahmen der Auftragsnachbereitung erfolgen. Der Kreislauf im Rahmen der Managementfunktionen ergibt sich, sobald ein erneuter Auftrag mit einem IT-Freelancer abgewickelt werden soll. Durch die wiederholte Notwendigkeit, eine Auftragsvergabe zu planen, wird die Kontrolle des vorherigen Auftrags die Planung des neuen Auftrags beeinflussen, so dass Planung und Kontrolle von Aufträgen ineinander übergehen und der Kreislauf der Managementfunktionen geschlossen wird. Abbildung 11 verdeutlicht das Zusammenspiel zwischen den unterschiedlichen Phasenschemata aus der individuellen Sicht des IT-Freelancers und aus Sicht des Unternehmens im Rahmen einer Auftragserfüllung.

Abbildung 11: Phasenschema für ein Management von IT-Freelancern

Auftragsvorbereitung
Motivationsphase
Planung, Organisation, Personaleinsatz

Auftragsdurchführung
Handlungsphase
Führung

Auftragsnachbereitung
Bewertungsphase/ Zufriedenheit
Kontrolle

Quelle: eigene Darstellung.

Als Ausgangspunkt für den motivationstheoretischen Bezugsrahmen dient die These, dass IT-Freelancer als Personen unterschiedliche Eigenschaften besitzen. Die verschiedenen Eigenschaften von IT-Freelancern bewirken, dass jeder IT-Freelancer Managementinstrumente, die von Unternehmen zur Steuerung des vergebenen Auftrags eingesetzt werden können, unterschiedlich bewertet. Dies führt dazu, dass die Bedeutung variiert, die den eingesetzten Instrumenten von IT-Freelancern subjektiv beigemessen wird. Damit ändert sich auch die Wirksamkeit der Instrumente, da individuelle Motive einer Person durch individuelle Anreize zur Bildung von Motivation angesprochen werden.[129] Die Individualität hinsichtlich der Motivationsbildung wirkt sich auf den gesamten Prozess der Auftragsbearbeitung des IT-Freelancers aus.
So bedeutet dies, dass sich unterschiedliche IT-Freelancer in verschiedenen Situationen für unterschiedliche Arten von Aufträgen entscheiden werden. Weiterhin werden in der Handlungsphase, also in der Phase der Auftragsdurchführung, je nach IT-Freelancer andere Instrumente zur Unterstützung der Auftragsbearbeitung wesentlich. Auch hinsichtlich der Auftragsnachbereitung, der Phase der Bewertung und der Zufriedenheit, in der ein IT-Freelancer subjektiv den Erfolg seines Auftrages misst und in der er die Entscheidung für oder gegen einen erneuten Auftrag mit demselben Auftraggeber fällt, spielen unterschiedliche Faktoren für eine Anwendung von Instrumenten für eine wiederholte Zusammenarbeit eine Rolle.

[129] Vgl. **Heckhausen/Heckhausen** (2006): 5-6.

Für die Entwicklung eines geeigneten Instrumentariums für das Management von IT-Freelancern wird angenommen, dass IT-Freelancer durch die Kriterien, anhand derer sie sich unterscheiden, zu Typen zusammengefasst werden können. Durch die Typenbildung werden die einzelnen Managementinstrumente innerhalb der einzelnen Auftragsphasen so gebündelt, dass für jeden Typen von IT-Freelancern ein adäquates Management erfolgen kann, das Unternehmen und IT-Freelancer eine wiederholte Zusammenarbeit ermöglicht. Abbildung 12 verdeutlicht den Bezugsrahmen für diese Arbeit.

Abbildung 12: Bezugsrahmen für ein Management von IT-Freelancern

Eigenschaften der Person
Typenbildung von IT-Freelancern
Subjektive Bewertung von Managementinstrumenten
typenspezifische Bewertung von Managementinstrumenten
Anwendung unterschiedlicher Instrumente in
Planung, Organisation, Personaleinsatz
Führung
Kontrolle
Motivationsphase
Handlungsphase
Bewertungsphase/ Zufriedenheit
Auftragsvorbereitung
Auftragsdurchführung
Auftragsnachbereitung

Quelle: eigene Darstellung.

Bei dem hier aufgestellten motivationstheoretischen Bezugsrahmen handelt es sich um einen theoretischen Bezugsrahmen, mit dessen Hilfe Theorieentwicklung erfolgen soll. Dieser theoretische Bezugsrahmen gibt einer empirischen Untersuchung den geeigneten Raum, um auf empirisch-quantitativem Wege Hypothesen aufzustellen. Die Ableitung von Hypothesen auf empirisch-quantitativem Weg wird als eine Möglichkeit der Theoriebildung angesehen.[130] Der theoretische Bezugsrahmen beruht – wie beschrieben – im Wesentlichen auf der motivationstheoretischen Konzeption von WEIBLER. Da eine Konzeption ebenso wie ein Bezugsrahmen eine Ebene im Rahmen der Theoriebildung darstellt (vgl. Abbildung 6), wird das Hinzuziehen einer motivationstheoretischen Konzeption zur Bildung des hier aufgestellten theoretischen Bezugsrahmens als unproblematisch angesehen, zumal im Rahmen der Motivationsforschung

[130] Vgl. Kapitel 1.3 dieser Arbeit.

vielfältige einzelne Theorien bestehen, die in der motivationstheoretischen Konzeption nach WEIBLER zusammengefasst werden.[131]

Um mit Hilfe des motivationstheoretischen Bezugsrahmens die empirisch-quantitative Untersuchung zu konzipieren, wird auf folgende Aspekte der Motivationsforschung zurückgegriffen, die die Verwendung des motivationstheoretischen Bezugsrahmens stützen: Hinsichtlich der Typenbildung wird auf Leistungsmotivationstheorien rekurriert. Dies korrespondiert im Rahmen des theoretischen Bezugsrahmens mit dem Aspekt der Eigenschaften der Person. Weiterhin wird zur Konkretisierung der Motivationsphase neben personalwirtschaftlichen Aspekten auf die Bedürfnispyramide von MASLOW zurückgegriffen. Um die Aussagen der empirisch-quantitativen Untersuchung zu diskutieren, werden gewisse Analogien zu der Zwei-Faktoren-Theorie nach HERZBERG und zu der Anreiz-Beitrags-Theorie im Rahmen der Handlungsphase hergestellt.

2.4 Stand der Forschung

2.4.1 Empirische Studien zum Themengebiet Freelancer

Im Folgenden sollen 36 bisher vorliegende empirische Arbeiten[132] zum Themengebiet „Freelancer" skizziert werden, die nach ausführlicher Literaturrecherche identifiziert werden konnten. Als wesentliche Kriterien werden zum Vergleich inhaltliche und methodische Kriterien herangezogen. Inhaltlich werden die Themenschwerpunkte, die Wissenschaftsdisziplin, innerhalb derer die Betrachtung erfolgte, die untersuchte Branche und das Land, in dem die Untersuchung stattfand, vorgestellt. In methodischer Hinsicht stehen die Datengewinnung, die in erster Linie verwendete Skalenart und die verwendeten Auswertungsverfahren im Mittelpunkt der Betrachtung. Abschließend werden die theoretischen Hintergründe aller Studien in einem kurzen Überblick vorgestellt.

Die betrachteten Studien lassen sich zunächst danach systematisieren, ob sich der der Studie zugrunde liegende Themenschwerpunkt direkt auf Freelancer bezieht oder ob Informationen

[131] Für einen Überblick über Motivationstheorien vgl. **Scholz** (2000): 878-922.

[132] In die Betrachtung wurden folgende Studien einbezogen: **Apitzsch et al.** (2005); **Becher/Bürkle** (2005); **Becher et al.** (2005); **Behrendt et al.** (2005); **Süß/Ritter** (2005); **Becher/Bürkle** (2004); **Eichmann** (2004); **Ertel/Pröll** (2004); **Gottschall/Henninger** (2004); **Heery et al.** (2004); **Platman** (2004); **Scherm/Ritter** (2004); **Wilkens** (2004); **Becher/Bürkle** (2003); **Egbringhoff** (2003); **Gottschall/Betzelt** (2003); **Gottschall/Kroos** (2003); **Kuszpa et al.** (2003); **Leicht** (2003); **Manske** (2003); **Martin** (2003b); **Müller** (2003); **Oertel et al.** (2003); **Pongratz/Voß** (2003); **Scherm/Ritter** (2003); **Vanselow** (2003a); **Gerlmaier** (2002); **Gill** (2002); **Hagen/Boockmann** (2002); **Martin** (2002a); **Uhly** (2002); **Batt et al.** (2001); **Ertel/Haake** (2001); **Picker** (2001); **Evers/Wijmans** (2000); **Gill/Dodd** (2000); **Wenny** (2000); **Dietrich** (1999); **Böhm/Volkert** (1998); **Rohr/Streicher** (1998); **Jones/DeFillippi** (1996); **Abraham** (1988). Die Veröffentlichungen von **Becher/Bürkle** (2005), **Becher/Bürkle** (2004) und **Becher/Bürkle** (2003), von **Süß/Ritter** (2005), **Scherm/Ritter** (2004), **Kuszpa/Scherm/Ritter** (2003) und **Scherm/Ritter** (2003) sowie von **Gill** (2002) und **Gill/Dodd** (2000) stellen die Ergebnisse jeweils einer Studie vor.

über Freelancer sekundär aus den durchgeführten Studien gewonnen werden können. Durch 14 der betrachteten Studien lassen sich Sekundär-Informationen über Freelancer gewinnen. Die Informationen lassen sich deshalb indirekt gewinnen, weil Freelancer in diesen Studien jeweils einen Teilaspekt der interessierenden Fragestellung bilden und somit eine Teilmenge der untersuchten Elemente darstellen. Den ersten Aspekt bilden drei Studien, in deren Mittelpunkt die Arbeitskraftunternehmer stehen. Es werden ihr Management, ihre Identität und ihre Identifikation mit ihrer Arbeit beleuchtet.[133] Als zweiter Analyseschwerpunkt sind Selbständige mit und ohne Beschäftigte aus arbeitsmarkttheoretischer und segmentationstheoretischer Sicht in weiteren drei Studien von Interesse, deren Weiterbildungsverhalten und die ausschließliche Nutzung des Internets für ihre Selbständigkeit. In diesen Studien werden die Persönlichkeitseigenschaften von Selbständigen und Freiberuflern ermittelt.[134] Als dritten Themenschwerpunkt der Studien, in denen Freelancer nicht direktes Untersuchungsobjekt sind, lassen sich die betrieblichen Gründe für atypische Beschäftigung und deren Entwicklung nennen, zu der die freie Mitarbeit als Freelancer gezählt wird.[135] Als vierten Aspekt stellen drei Studien die Vermittlung bzw. die Arbeitsmarktstrategien von Arbeitenden in der Branche der Neuen Medien sowie deren Interessenvertretung in den Vordergrund ihres Forschungsinteresses.[136] Fünften und letzten Schwerpunkt stellt eine Studie über temporäre Systeme und das kooperative Verhalten der Mitglieder der temporären Systeme dar, von denen Freelancer als eine Untergruppe angesehen werden.[137]

Typologien bzw. Subgruppen von Selbständigen und Arbeitskraftunternehmern werden in insgesamt fünf Studien aufgestellt bzw. erweitert. In lediglich zwei Studien werden Freelancer als eigener Typ aufgeführt. Hierbei werden einerseits die Kriterien Beschäftigung von Mitarbeitern und Qualifikation der Selbständigen, andererseits die Kriterien Branchenzugehörigkeit/Geschäftstätigkeit der Unternehmen, Anzahl der Mitarbeiter und rechtliche Gestaltung der Arbeitsverträge der Mitarbeiter herangezogen.[138]

Das Management von Arbeitskraftunternehmern, zu denen Freelancer gezählt werden können, wird lediglich in der Studie von WILKENS behandelt. Die Entwicklung eines Managementansatzes wird dabei auf evolutionstheoretischer Basis vorgenommen. Dieser Ansatz ist gekenn-

[133] Vgl. **Eichmann** (2004); **Wilkens** (2004) und **Pongratz/Voß** (2003).
[134] Vgl. **Martin** (2003b); **Müller** (2003); **Oertel et al.** (2003) und **Uhly** (2002).
[135] Vgl. **Hagen/Boockmann** (2002); **Dietrich** (1999) und **Abraham** (1988).
[136] Vgl. **Becher et al.** (2005); **Heery et al.** (2004) und **Batt et al.** (2001).
[137] Vgl. **Picker** (2001).
[138] EICHMANN, OERTEL und UHLY erstellen in ihren Studien neue Typologien von Arbeitskraftunternehmern bzw. Selbständigen, vgl. **Eichmann** (2004): 76-81; **Oertel et al.** (2003): 42-45; und **Uhly** (2002): 138-141. WILKENS erweitert eine bereits bestehende Typologie von Wissensarbeitern; vgl. **Wilkens** (2004): 106-109 und 180-181. Freelancer als eigener Typ werden von OERTEL als Freiberufler und Einzelunternehmer ohne Mitarbeiter bezeichnet, von UHLY als Subgruppe der Selbständigen ohne Mitarbeiter mit den jeweiligen Qualifikationsstufen unqualifiziert, qualifiziert und professionalisiert.

zeichnet durch die Mechanismen der Variation, Selektion und Retention der Evolutionstheorie und wird mit dem entwicklungsorientierten Personalmanagementansatz nach KLIMECKI/GMÜR in Einklang gebracht.[139]

Hinsichtlich der Wissenschaftsdisziplin können neun Studien wirtschaftswissenschaftlichem Interesse zugeordnet werden, vier Studien sind soziologischen Ursprungs. Eine Studie betrachtet die Persönlichkeitseigenschaften von Freelancern aus psychologischer Sicht. Drei Studien sind in der IT-Branche durchgeführt worden, insgesamt neun Studien in Deutschland. Methodisch gesehen stellen zehn der 13 Studien Primärstudien dar, von denen fünf als großzahlige Befragung angelegt waren. Acht Studien erfolgen auf quantitativem Niveau, von denen in sechs Studien multivariate Verfahren zur Auswertung angewandt wurden.

Als Studien, die Freelancer als direktes Untersuchungsobjekt in den Mittelpunkt stellen, können 22 der betrachteten 36 Studien angesehen werden. Gruppiert man diese Studien nach den behandelten Themen, so kristallisieren sich fünf Themenschwerpunkte heraus.

- Ersten Schwerpunkt von sieben Studien stellen die Work-Life-Balance von Freelancern und die Auswirkungen des Lebensstils als Freelancer auf die Gesundheit dar.[140]
- Einen weiteren Schwerpunkt bildet in fünf Studien das Schaffen von Transparenz über das Untersuchungsobjekt Freelancer. So werden in vier von fünf Studien Typologien von Freelancern aufgestellt.[141]
- In weiteren vier Studien werden als Schwerpunkte die Arbeitsbedingungen von Freelancern thematisiert.[142]
- Viertens steht in zwei Studien das Management und dazu relevante Aspekte wie das Commitment[143] von Freelancern im Vordergrund.[144]
- Fünftens wird das Einkommen von Freelancern in zwei Studien behandelt.[145] Es bildet sich eine Residualgruppe von zwei Studien, die die benötigten Kompetenzen und die Sozialversicherungen von Freelancern in den Mittelpunkt des Interesses stellen.[146]

[139] Vgl. **Wilkens** (2004): 187-215.
[140] Vgl. **Ertel/Pröll** (2004); **Gottschall/Henninger** (2004); **Egbringhoff** (2003); **Gottschall/Betzelt** (2003); **Manske** (2003); **Gerlmaier** (2002); **Ertel/Haake** (2001).
[141] Vgl. **Apitzsch et al.** (2005); **Vanselow** (2003a); **Evers/Wijmans** (2000); **Wenny** (2000); **Böhm/Volkert** (1998). Typologien werden von APITZSCH/TÜNTE/URSPRUCH, EVERS/WIJMANS, WENNY und BÖHM/VOLKERT in ihren Studien erstellt.
[142] Vgl. **Platman** (2004); **Leicht** (2003); **Gill** (2002); **Martin** (2002a); **Gill/Dodd** (2000).
[143] Unter Commitment wurde bisher die psychologische Verbundenheit von Beschäftigten gegenüber einem Arbeitgeber verstanden. Dieses Konstrukt kann aber auch auf Freelancer übertragen werden. Vgl. **Scherm/Ritter** (2003): 30.
[144] Vgl. **Behrendt et al.** (2005); **Süß/Ritter** (2005); **Scherm/Ritter** (2004); **Kuszpa et al.** (2003); **Scherm/Ritter** (2003).
[145] Vgl. **Becher/Bürkle** (2005); **Becher/Bürkle** (2004); **Becher/Bürkle** (2003); **Rohr/Streicher** (1998).

Sieben der vorgestellten Studien, die Freelancer als direktes Forschungsobjekt in den Vordergrund stellen, sind rein wirtschaftswissenschaftlichem Interesse zuzuordnen, während 14 Studien Freelancer aus soziologischer Sicht betrachten. Eine Studie ist durch ein interdisziplinäres Projekt initiiert und kann daher sowohl wirtschaftswissenschaftlichem als auch soziologischem Ursprung zugeordnet werden. IT-Freelancer wurden in sieben Studien betrachtet, während in 18 Studien Freelancer in Deutschland im Vordergrund standen.

Hinsichtlich der methodischen Kriterien lässt sich feststellen, dass 17 der 22 Studien Primärstudien darstellen, von denen acht als großzahlige Befragung durchgeführt wurden. Quantitative Variablen wurden in ebenfalls acht Studien berücksichtigt. Als dominierende Auswertungsverfahren in den untersuchten Studien können Häufigkeitsverteilungen und multivariate Analyseverfahren wie Korrespondenzanalyse, Faktorenanalyse und Regressionsanalyse identifiziert werden, wobei die Häufigkeitsverteilungen dominieren. Es lässt sich festhalten, dass lediglich in einer Studie Strukturen prüfende Verfahren Anwendung gefunden haben.[147] Tabelle 3 und Tabelle 4 geben einen Überblick über die vorgestellten Studien, wobei eine „1" in den Zellen eine Thematisierung der jeweiligen Kategorie steht, während eine „0" keine Thematisierung anzeigt.

[146] Vgl. **Gottschall/Kroos** (2003); **Müller** (2003); **Jones/DeFillippi** (1996).

[147] Vgl. **Gerlmaier** (2002). Das Fehlen von Hypothesen testenden Studien könnte dadurch zu begründen sein, dass das Themengebiet „Freelancer" ein so neues Forschungsfeld darstellt, so dass in erster Linie explorative Studien mit Strukturen entdeckenden Verfahren angelegt werden. Weiterhin bedarf es repräsentativer Stichproben für die Schätzung von Hypothesen. Da Freelancer jedoch schwierig zu erfassen sind, vor allem, wenn sie auf Basis der freien Mitarbeit tätig sind und keinen Gewerbebetrieb führen, und die Angabe der Grundgesamtheit wesentlich für die Repräsentativität von Stichproben ist, sind aktuelle repräsentative Stichproben im Rahmen einer Primärerhebung kaum zu erwarten. Somit ist auch die Anwendung von Hypothesen testenden Verfahren eingeschränkt. Es lassen sich allerdings unter den Studien, aus denen sekundär Informationen über Freelancer gewonnen werden können, drei Studien als Hypothesen testende Studien einordnen. Diese stellen Sekundärstudien dar und verwenden repräsentative Datensätze von öffentlichen Einrichtungen. Vgl. **Martin** (2003b); **Hagen/Boockmann** (2002); **Dietrich** (1999).

Tabelle 3: Studien mit indirekter Information über Freelancer

	inhaltlich							methodisch				
	Thematik											
Autoren	Themenschwerpunkt	Typologie	Management von Freelancern	Wirtschaftswissenschaft	Soziologie	ausschließlich IT-Branche	Untersuchung in Deutschland	Primärstudie	großzahlige Befragung	quantitativ	multivariate Auswertungs-verfahren	Summe
Wilkens	Management von Arbeitskraftunternehmern	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	4
Heery/Conley/ Delbridge/Stewart	Interessenvertretung Freelancer und Mitarbeiter in GB	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2
Hagen/ Boockmann	Ermittlung der betrieblichen Gründe für atypische Beschäftigung	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	4
Picker	Kooperatives Verhalten in Netzwerken, die auch durch Freelancer begründet werden können	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	5
Dietrich	Entwicklung der typischen Beschäftigung: Leih- und freie Mitarbeit	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	4
Abraham	Betriebliche Gründe für atypische Beschäftigung	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	5
Martin	Weiterbildungsverhalten von Selbständigen, darunter Alleinunternehmer	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	4
Uhly	Analyse der Selbständigen, darunter Selbständige ohne Beschäftigte, aus arbeitsmarkttheoretischer Sicht	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	5
Becher/Brand/Kavai/ Schmid	Funktionsweise elektronischer Arbeitsmärkte	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	4
Eichmann	Arbeitskraftunternehmer, darunter Selbständige, und deren Identifikation mit der Erwerbstätigkeit	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	4
Oertel	Selbständige im Internet, darunter Solo-Selbständige	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	7
Pongratz/Voß	Klärung der Identität des Arbeitskraftunternehmers	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	3
Batt/Christopherson/ Rightor/Van Jaarsveld	Arbeitsmarktstrategien von New Media Workern	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	3
Müller	Persönlichkeitseigenschaften von Freiberuflern und Selbständigen	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	6
Summe		5	0	9	4	3	10	10	5	8	6	

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 4: Freelancer als Untersuchungsobjekt

	inhaltlich							methodisch				
	Thematik											
Autoren	Themenschwerpunkt	Typologie	Management von Freelancern	Wirtschaftswissenschaft	Soziologie	ausschließlich IT-Branche	Untersuchung in Deutschland	Primärstudie	großzahlige Befragung	quantitativ	multivariate Auswertungsverfahren	Summe
Ritter/Süß	Commitment von Freelancern	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	8
Becher/Bürkle	Einkommen von Freelancern	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	6
Apitzsch/Tünte/ Urspruch	Typen von Neuen Selbständigen	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	5
Evers/Wijmans	Typen von Selbständigen und Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3
Martin	Arbeitsbedingungen von Alleinunternehmern	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	5
Rohr/Streicher	Einkommen von Freelancern	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	5
Behrendt/Eikhof/ Fehlauer/Haunschild/Wopp	Personalmanagement von Arbeitskraftunternehmern, insbesondere Freelancer	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	4
Böhm/Volkert	Strukturen und Typologie von freier Mitarbeit im Multimedia-Markt	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	5
Gerlmaier	Auswirkungen des Freelancer-Daseins auf die Gesundheit	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	7
Vanselow	Transparenz über Freelancer und Abschätzung des Bildungsbedarfs	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	6
Wenny	Verhalten und Handeln von Freelancern, Typen von Freelancern	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	4
Egbringhoff	Entgrenzung von Arbeit und Leben bei Freelancern	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	4
Platman	Arbeitsbedingungen von älteren Freelancern	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2
Gottschall/Henninger	Work-life- und Geschlechter-Arrangements von Freelancern	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	4
Manske	Work-life-Arrangements von Freelancern	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	4
Ertel/Haake	Auswirkungen des Freelancer-Daseins auf die Gesundheit	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	4
Ertel/Pröll	Auswirkungen des Freelancer-Daseins auf die Gesundheit	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	3
Gottschall/Kroos	Sozialversicherungen von Freelancern im Vergleich D/GB	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	3
Leicht	Charakterisierung und Arbeitsbedingungen von Freelancern - Männer und Fraunen im Vergleich	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	3
Gottschall/Betzelt	Work-life- und Geschlechter-Arrangements von Freelancern	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	3
Gill/Dodd	Arbeitsbedingungen von Alleinunternehmern	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	3
Jones/DeFillippi	Benötigte Kompetenzen von Freelancern	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Summe		5	3	8	15	7	18	17	8	8	3	

Quelle: eigene Darstellung.

Betrachtet man letztlich die den bisher durchgeführten 36 Studien zugrunde gelegten Theorien, so lassen sich folgende Aspekte festhalten: Je nach Forschungsfrage variieren die den betrachteten empirischen Untersuchungen zugrunde gelegten Konzepte bzw. Theorien. Die angegebenen nicht quantitativen Studien verwenden häufig das Konzept des Arbeitskraftun-

ternehmers von PONGRATZ/VOß.[148] Die verwendeten Theorien sind vielfältig. Studien, die Angebot und Nachfrage nach freier Mitarbeit und kurzfristiger Beschäftigung thematisieren, ziehen Gleichgewichtsmodelle von Arbeitsangebot und -nachfrage oder die Theorie der dynamischen Arbeitsnachfrage heran.[149] Weiterhin werden segmentationsthoretische Aspekte zur Untermauerung der Auswirkungen Neuer Selbständigkeit auf den Arbeitsmarkt herangezogen.[150] Die Betrachtung von temporären Systemen mit Beteiligung freier Mitarbeiter wird durch die Ansätze der Neuen Institutionenökonomie, insbesondere der Principal-Agent-Theorie vertieft.[151] Die Studie zur Charakterisierung des Multimedia-Marktes hingegen greift auf die Transaktionskostentheorie zurück. Ebenso erfolgt eine transaktionskostentheoretische Argumentation in der Studie über elektronische Arbeitsmärkte.[152] Um das Weiterbildungsverhalten von Selbständigen und Solo-Selbständigen zu analysieren und Hypothesen dazu aufzustellen, wird auf ökonomische Ansätze (Humankapitaltheorie, Informationstheorie und das Konzept des Unternehmers nach SCHUMPETER), auf managementtheoretische Ansätze (Konzept der allgemeinen ökonomischen Funktionen und das Konzept der kritischen Erfolgsfaktoren) und auf verhaltenstheoretische Ansätze (Wert-Erwartungs-Theorien und Konzepte, die Weiterbildung zur Handhabung beruflicher Probleme thematisieren) zurückgegriffen.[153] Die empirische Untersuchung zu Anforderungen und individuellen Ressourcenpotentialen stützt sich auf Theorien der Belastungs- und Stressforschung sowie auf ressourcenorientierte Ansätze von Arbeit und Gesundheit aus der Gesundheitspsychologie.[154] In den übrigen Studien sind keine theoretischen oder konzeptionellen Überlegungen angegeben. Im Folgenden werden die in den Studien erstellten Typologien von Freelancern und Arbeiten, die das Management von Freelancern in den Vordergrund rücken, vorgestellt.

2.4.2 Bestehende Typologien von Freelancern

Es können fünf bereits bestehende Typologien von Freelancern identifiziert werden. Drei der Studien bilden die Typen auf progressiv-synthetischem Wege. So werden hier zunächst die zur Typenbildung herangezogenen Merkmale und deren Ausprägungen vorgestellt, um dann in einem zweiten Schritt Freelancern Typenzugehörigkeiten zuzuordnen. Zwei weitere Studien ermitteln die Typen auf retrograd-analytischem Wege, indem die beobachteten Typen einer Analyse unterzogen werden.

148 Vgl. die Studien von **Behrendt et al.** (2005); **Ertel/Pröll** (2004); **Wilkens** (2004); **Gottschall/Betzelt** (2003).
149 Vgl. die Studien von **Abraham** (1988) und **Hagen/Boockmann** (2002).
150 Vgl. **Uhly** (2002).
151 Vgl. die Studie von **Picker** (2001).
152 Vgl. die Studie von **Böhm/Volkert** (1998) zum Multimedia-Markt und die Studie von **Becher et al.** (2005) zu elektronischen Arbeitsmärkten.
153 Vgl. **Martin** (2003b).
154 Vgl. die Studie von **Gerlmaier** (2002).

Die Studien der progressiv-synthetischen Typenbildung verwenden zwei Merkmale mit je zwei Merkmalsausprägungen, so dass insgesamt vier Typen entstehen. Die Merkmale variieren jedoch von Studie zu Studie, da der Untersuchungszweck der Studien unterschiedlich angelegt ist. Als Kriterien werden im Interesse der Personalstruktur von virtuellen Projekten[155] die Rollenzuweisung in einem Projekt und die Intensität der Bindung an ein Unternehmen herangezogen. Unter der Rollenzuweisung im Projekt werden Tätigkeitsspektren, Autonomiespielräume und die im Projekt zu erbringenden Kompetenzen zusammengefasst. Als Ausprägungen werden die begrenzte und die erweiterte Projektmitgliedschaft angegeben. Begrenzte Projektmitgliedschaft tritt ein, wenn ein Freelancer punktuell, zu Projektspitzen in eng abgegrenzten Teilbereichen in einem Projekt eingesetzt wird. Wird er hingegen frühzeitig, in mehreren Projektphasen und für mehrere Aufgaben eingebunden, so wird von erweiterter Projektmitgliedschaft gesprochen. Die Intensität der Bindung an ein Unternehmen wird durch die Ausprägungen „abhängige Beschäftigung“ und „eigene unternehmerische Tätigkeit“ beschrieben. Diese wird zusätzlich als Grad der wirtschaftlichen Abhängigkeit interpretiert, so dass ein Freelancer, der eng an ein Unternehmen gebunden ist, als wirtschaftlich abhängig angesehen wird. Anzumerken bleibt, dass die vorgestellten Ausprägungen nicht dichotomer Natur sind, sondern jeweils Enden eines Kontinuums darstellen. Als Typen können somit die folgenden vier festgehalten werden:

- Typ A: Freelancer mit einer hohen wirtschaftlichen Anhängigkeit und begrenzter Projektmitgliedschaft
- Typ B: Freelancer mit geringer wirtschaftlicher Abhängigkeit und erweiterter Projektmitgliedschaft
- Typ C: Freelancer mit hoher wirtschaftlicher Abhängigkeit und erweiterter Projektmitgliedschaft
- Typ D: Freelancer mit geringer wirtschaftlicher Abhängigkeit und begrenzter Projektmitgliedschaft

Im Untersuchungszusammenhang mit der Entgrenzung von Arbeit und Leben bei Freelancern und deren alltäglicher Lebensführung[156] wurden als Kriterien zur progressiv-synthetischen Typenbildung zum einen das Verhältnis von Erwerbs- und Privatzeit und zum anderen der Umgang mit Erwerbs- und Lebensbedingungen gewählt. Als Ausprägungen zum Verhältnis von Erwerbs- und Privatzeit werden die Trennung, also das strikte Abgrenzen beider Sphären vo-

[155] Zu dieser Typologie vgl. **Apitzsch et al.** (2005): 172-176.
[156] Vgl. die Studie von **Egbringhoff** (2003): 156-169.

neinander, und die Mischung, die durch Integration beider Sphären vorgenommen wird, angegeben. Hinsichtlich des Umgangs mit den Erwerbs- und Lebensbedingungen werden die aktive und die reaktive Auseinandersetzung als Ausprägungen deklariert. Eine aktive Auseinandersetzung eines Freelancers bedeutet, dass er die Bedingungen als subjektiv veränderbar ansieht und seine Interessen mit den Bedingungen in Einklang zu bringen sind. Bei einer reaktiven Auseinandersetzung des Freelancers hingegen werden die Bedingungen von ihm als vorgegeben hingenommen, so dass eine Steuerung des Lebens nicht selbst bestimmt, sondern von außen erfolgt. Durch die Kombination der Merkmalsausprägungen werden vier Typen gebildet:

- Typ I: Das durchorganisierte Arrangement
- Typ II: Die offen-flexible Einheit
- Typ III: Die maßlose Vereinnahmung
- Typ IV: Das unberechenbare Hin und Her

Typ II wird erneut anhand der Art der Mischung von Erwerbs- und Privatzeit in zwei Subtypen untergliedert, den offensiven Mischer und den einsichtigen Mischer. Der offensive Mischer ist ambitioniert, euphorisch und möchte genau so als Freelancer leben, während der einsichtige Mischer sich eher genötigt fühlt, Arbeits- und Privatzeit miteinander zu vermengen.

Die dritte Studie, die eine progressiv-synthetische Typenbildung vornimmt, ist im Rahmen einer Untersuchung über den Arbeitsmarkt der freien Mitarbeit in der Multimedia-Branche entstanden.[157] In dieser Studie wird zur Begründung der Merkmalsauswahl die Transaktionskostentheorie und somit die Spezifität von Transaktionen als Merkmal herangezogen. Die Spezifität wird in eine fachliche und eine transaktionsgebundene Spezifität unterteilt, deren Vorhandensein oder Fehlen als Merkmalsausprägungen angesehen werden. Zu bemerken bleibt, dass nicht direkt Freelancer als natürliche Personen im Mittelpunkt der Typisierung stehen, sondern die freie Mitarbeit mit unterschiedlichen Merkmalen in die Betrachtung einfließt. Durch Kombination der fachlichen und transaktionsgebundenen Spezifität als Merkmale der freien Mitarbeit mit den Ausprägungen „gegeben“ bzw. „nicht gegeben“ lassen sich die folgenden vier Typen identifizieren:

[157] Vgl. die Studie von **Böhm/Volkert** (1998): 43-52.

- Typ 1: Der fachlich unspezifische – transaktionsunspezifische Typ
- Typ 2: Der fachlich spezifische – transaktionsunspezifische Typ
- Typ 3: Der fachlich unspezifische – transaktionsspezifische Typ
- Typ 4: Der fachlich spezifische – transaktionsspezifische Typ

Die retrograd-analytisch gebildeten Typen werden zum einen als Selbstangestellte, Tagelöhner, abhängig Selbständige sowie als Analysator und Problemlöser benannt.[158] Als Kriterium zur Differenzierung der Typen wird die Art und Weise der unternehmerischen Tätigkeit herangezogen. Eine genauere Angabe, wodurch diese charakterisiert ist, wird nicht gegeben. Zum anderen werden Selbständige, die noch keine Mitarbeiter haben, also potenzielle Arbeitgeber, Unternehmer ohne Angestellte und so genannte Pseudoarbeitnehmer als Typen von Freelancern bezeichnet.[159] Als Differenzierungskriterien werden hier der Grad und die Art der Selbständigkeit herangezogen. Das Vorhandensein einer Festanstellung, fehlende Sozialleistungen, negative Gründe für den Start in die Selbständigkeit, die Abhängigkeit von einem Auftraggeber, zu geringe Honorare im Branchenvergleich, ein geringer Einfluss auf die Tarifgestaltung, keine Ambitionen, Arbeitgeber zu werden, und die Mitgliedschaft in Arbeitgeberverbänden haben Auswirkungen auf den Grad der Selbständigkeit und werden daher als acht Kriterien zu seiner Beschreibung herangezogen. Tabelle 5 fasst die vorgestellten Typologien zusammen.

[158] Vgl. **Wenny** (2000): 153-156.
[159] Vgl. **Evers/Wijmans** (2000): 790-792.

Tabelle 5: Überblick über die bisherigen Typologien von Freelancern

Autoren	Jahr	Art der Typengewinnung	Anzahl der Kriterien	Kriterien	Anzahl der Typen	Typen
Apitzsch/Tünte/ Urspruch	2005	progressiv-synthetisch	2	Rollenzuweisung im Projekt: begrenzte Projektmitgliedschaft/ erweiterte Projektmitgliedschaft Intensität der Bindung an ein Unternehmen: abhängige Beschäftigung/unternehmerische Tätigkeit	4	**Typ A:** hohe wirtschaftliche Abhängigkeit, begrenzte Projektmitgliedschaft **Typ B:** geringe wirtschaftliche Abhängigkeit, erweiterte Projektmitgliedschaft **Typ C:** hohe wirtschaftliche Abhängigkeit, erweiterte Projektmitgliedschaft **Typ D:** geringe wirtschaftliche Abhängigkeit, begrenzte Projektmitgliedschaft
Egbringhoff	2004	progressiv-synthetisch	2	Verhältnis von Erwerbs- und Privatzeit: Trennung und Mischung Umgang mit Bedingungen: aktiv/passiv	4	**Typ I:** Das durchorganisierte Arrangement **Typ II:** Die offen-flexible Einheit **Typ III:** Die maßlose Vereinnahmung **Typ IV:** Das unberechenbare Hin und Her
Böhm/Volkert	1998	progressiv-synthetisch	2	fachliche Spezifität: gegeben/nicht gegeben transaktionsgebundene Spezifität: gegeben/nicht gegeben	4	**Typ 1:** Der fachlich unspezifische - transaktionsunspezifische Typ **Typ 2:** Der fachlich spezifische - transaktionsunspezifische Typ **Typ 3:** Der fachlich unspezifische - transaktionsspezifische Typ **Typ 4:** Der fachlich spezifische - transaktionsspezifische Typ
Wenny	2000	retrograd-analytisch	1	Art und Weise der unternehmerischen Tätigkeit	4	Selbstangestellte Tagelöhner Abhängig Selbständige Analysator und Problemlöser
Evers/Wijmans	2000	retrograd-analytisch	1	Grad der Selbständigkeit	3	Selbständige, die noch keine Mitarbeiter haben Unternehmer ohne Angestellte Pseudoarbeitnehmer

Quelle: eigene Darstellung.

2.4.3 Arbeiten zum Management von Freelancern

Es lassen sich drei Arbeiten, die sich mit dem Management von Freelancern befassen, identifizieren. Eine dieser Arbeiten baut auf theoretischen Überlegungen ein Management von Freelancern auf, zwei Ansätze hingegen ziehen im Vorhinein erfolgte Studien zu Rate, um Empfehlungen für ein Management von Freelancern abzugeben. Im Folgenden werden diese Arbeiten und ihre Überlegungen zum Management von Freelancern skizziert.

Als Ziel eines Managements von Freelancern bzw. externen Professionals[160] wird nach KAISER/PAUST die Maximierung des Nettonutzens, der sich aus der Differenz von Nutzen und Kos-

[160] Externe Professionals zeichnen sich durch Externalität und Professionalität aus. Die Externalität des Professionals erweist sich als ambivalent und zeichnet sich dadurch aus, dass zwar kein Arbeitsvertrag zwischen Unternehmen und Professional besteht, der Professional aber kurzfristig durch Werkverträge an ein Unternehmen gebunden wird. Diese kurzfristige Zugehörigkeit zu einem Unternehmen wird durch eine örtliche Zugehörigkeit ergänzt, indem der Professional den größten Teil seiner Arbeitsleistung innerhalb des Unternehmens erbringt. Professionalität kann hinsichtlich Qualität und Motivation beschrieben werden. Unter Qualität werden hochwertige Dienstleistungen verstanden, die der externe Professional erbringt. Seine Motivation

ten ergibt, gesehen. Nutzen entsteht durch die Erbringung von qualitativ hochwertigen Leistungen und durch Beziehungsrenten aufgrund von Wissenstransfer und Wissenssynergien. Kosten ergeben sich aus indirekten und direkten Kosten. Zu den direkten Kosten zählen Produktionskosten des Externen, eine Gewinnkomponente des Externen und Transaktionskosten des Externen. Als direkte Kosten werden Transaktionskosten des Auftraggebers sowie übrige Kosten angesehen. Die Maximierung des Nettonutzens kann einerseits durch Maximierung des Nutzens bei konstanten Kosten, andererseits durch Minimierung der Kosten unter Sicherstellung des Nutzenniveaus erfolgen. Dies kann verwirklicht werden, indem die Leistungsqualität gesichert wird, indem Wissenstransfer und Wissenssynergien ermöglicht werden, indem die direkten Kosten gesenkt bzw. kontrolliert werden und indem das Abfließen von wettbewerbsrelevantem Wissen verhindert wird. Die dazu notwendigen Instrumente werden aufgrund Principal-Agent-theoretischer Überlegungen vorgeschlagen. Als Instrumente zur Sicherung der Leistungsqualität zählen das Erkennen von Signalen, ein Screening des Arbeitsmarktes und die Nutzung von Reputation. Durch Investitionen in die Geschäftsbeziehung, durch das Aufbauen organisatorischer Grundlagen und die Auswahl von Externen mit komplementärem Wissen kann ein Wissenstransfer ermöglicht werden. Eine Senkung der Kosten kann durch ein Benchmarking mit den marktüblichen Honoraren, durch eine leistungs- bzw. erfolgsabhängige Entlohnung oder durch Eingehen einer Geschäftsbeziehung erreicht werden. Um einen Wissensabfluss aus dem Unternehmen zu vermeiden, könnte durch die Pflege einer längerfristigen Geschäftsbeziehung mit dem Externen seine Nutzenfunktion verändert werden, so dass das Wissen im Unternehmen verbleibt und anderen Unternehmen nicht zu Verfügung gestellt werden kann.[161]

Die empirischen Arbeiten zum Management von Freelancern unterscheiden sich in ihrem methodischen Vorgehen. So ist die Arbeit von BEHRENDT ET AL. mit 35 teilstrukturierten Interviews qualitativer Natur. Die Interviews werden einerseits mit Freischaffenden in Theaterberufen, andererseits mit denjenigen, die mit den Freischaffenden zusammenarbeiten, geführt. Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden Schlussfolgerungen für ein Management von Freelancern im Allgemeinen gezogen. Die zweite empirische Studie baut ihre Empfehlungen auf einer großzahligen, quantitativen Online-Umfrage unter 386 IT-Freelancern auf. Im Mittelpunkt steht hierbei das Commitment von IT-Freelancern in Bezug zu ihren Auftraggebern. Ziel eines Ma-

drückt sich dadurch aus, dass er eher als Unternehmer denn als abhängig Beschäftigter agiert und damit Investitionen in sein Humankapital durch Weiterbildung tätigt. Vgl. **Kaiser/Paust** (2004): 27-28.

[161] Vgl. **Kaiser/Paust** (2004): 28-32.

nagements von IT-Freelancern liegt hierbei in einer Erhöhung des Commitment von Freelancern.[162]

Aus der qualitativen Studie geht hervor, dass bestimmte Voraussetzungen hinsichtlich des Beschäftigungssystems gegeben sein müssen, um erfolgreich mit Freelancern arbeiten zu können. So sollten erstens institutionelle Rahmenbedingungen geschaffen werden, die Unsicherheiten der wiederholten Vertragsaushandlungen mindern. Zweitens sollten Netzwerke bestehen und gepflegt werden, um ebenfalls Unsicherheiten zu vermeiden und größere Flexibilität und Mobilität herzustellen. Als dritte Voraussetzung gilt ein Lebensstil, der Arbeit als Selbstverwirklichung einstuft und somit die Vermischung von Arbeit und Leben als Selbstverständlichkeit annimmt. Folgen für die Arbeitgeber und das Management von Freelancern ergeben sich aus den Aspekten, dass Freelancer keine Bindung an einen Auftraggeber besitzen und somit die Vergabe ihrer Arbeitskraft an die Attraktivität des Auftrages knüpfen. Dies bedeutet für einen Auftraggeber, seine Attraktivität für Freelancer zu halten bzw. zu stärken, zumal Freelancer kurzfristig Alternativangebote wahrnehmen könnten. Weiterhin sehen Freelancer durch ihre vorhandene intrinsische Motivation ihre Arbeit als Selbstverwirklichung an. Dies sollte Auftraggeber nicht in Versuchung führen, die intrinsische Motivation der Freelancer für sich auszunutzen, indem sie die Leistung zu gering vergüten. Da Freelancer auch unternehmerisch in Kosten-Nutzen-Kalkülen denken, werden lukrativere Angebote vorgezogen. Letztendlich gilt es, das Management von Freelancern individuell zu begreifen. Kollektive Strategien werden zu kurz greifen. Vielmehr können sie als Orientierung für idiosynkratische Lösungen zwischen Auftraggeber und Freelancer dienen.

Genereller Ausgangspunkt der quantitativen Studie sind die Annahmen, dass zum einen Unternehmen um hoch qualifizierte Freelancer und ihr Wissen konkurrieren und dass zum anderen Freelancer für das Unternehmen spezifische Leistungen erbringen. Aufgrund dieser Spezifität fallen Möglichkeiten, den Freelancer zu kontrollieren, gering aus, da das Fachwissen im Unternehmen nicht vorhanden ist. Daher sollten Anreize so gesetzt werden, dass der Freelancer erneut mit einem Unternehmen zusammenarbeiten möchte. Das Setzen von Anreizen soll das Commitment von Freelancern gegenüber einem Auftraggeber erhöhen.

Die quantitative Studie erfasst unterschiedliche Arten von Commitment bei IT-Freelancern. So werden das affektive, das kalkulative und das normative Commitment unterschieden. Während das affektive Commitment durch erlebte Emotionen entsteht, beruht das kalkulative Commitment auf rationalen Überlegungen. Normatives Commitment hingegen wird durch eigene Werte oder Erwartungen an das Unternehmen bestimmt. Es zeigt sich, dass das affektive Com-

[162] Eine Beschreibung der qualitativen Studie ist bei **Behrendt et al.** (2005) gegeben. Die quantitative Studie wird bei **Süß/Ritter** (2005); **Scherm/Ritter** (2004); **Scherm/Ritter** (2003); **Kuszpa et al.** (2003) erläutert.

mitment bei den befragten IT-Freelancern am stärksten ausgeprägt ist. Als Instrumente, die das affektive Commitment beeinflussen, erweisen sich jene als bedeutsam, die eine Wirkung auf IT-Freelancer-spezifische Aspekte und Aspekte im Zusammenhang mit dem „Vorgesetzten“ besitzen. Instrumente hingegen, die die Charakteristika der Arbeitsaufgabe und die der fest angestellten Kollegen beeinflussen, spielen eine geringere Rolle zur Erhöhung des affektiven Commitment der befragten IT-Freelancer.

Unter den IT-Freelancer-spezifischen Aspekten werden Zuverlässigkeit und Fairness des Auftraggebers, Lernmöglichkeiten im Unternehmen, Einblicke in zukünftige Vorhaben des Unternehmens und das Image des Unternehmens zusammengefasst. Zum „Vorgesetzten“ sollte ein persönliches Verhältnis durch Vertrauen, Erreichbarkeit und eine offene Kommunikation sowie ein Coaching zur Steigerung des affektiven Commitment bestehen. Die Arbeitsaufgabe sollte eine Herausforderung darstellen, abwechslungsreich sein und einen hohen Handlungs- und Entscheidungsspielraum beinhalten. Weiterhin sollte der IT-Freelancer hinsichtlich Zeit und Ort selbst bestimmt arbeiten können und es sollte Klarheit über seine Aufgabenbeschreibung und Arbeitsziele bestehen. Zu den Charakteristika der Arbeitsaufgabe zählen letztlich auch die Informationsversorgung und die Arbeitsplatzausstattung. Als Eigenschaften der fest angestellten Kollegen werden ihre Kompetenz und das persönliche Verhältnis gezählt.

2.4.4 Zusammenfassung der bisherigen Ausführungen

Der inhaltliche Überblick über die Themenschwerpunkte zeigt, dass bisher fünf Freelancer-Typologien aufgestellt worden sind. Drei dieser Typologien sind aus wirtschaftswissenschaftlichem Interesse heraus entstanden, wobei eine Typologie durch ein interdisziplinäres Projekt initiiert wurde. Lediglich eine dieser Typologien ist der IT-Branche zuzurechnen. Diese Studie bezieht sich jedoch nicht auf natürliche Personen, sondern auf die Art und Weise der freien Mitarbeit in der Multimedia-Branche. Damit lässt sich festhalten, dass bisher keine Typologie zu IT-Freelancern existiert, die in der IT-Branche Freelancer als natürliche Personen typologisiert.

Methodisch sind die bisherigen Typologien zwar durch Primärstudien erstellt worden. Diese sind jedoch meist qualitativer Natur und nicht durch eine großzahlige Befragung erhoben worden. Die empirische Ermittlung von IT-Freelancer-Typen mittels einer Clusteranalyse anhand festgelegter Kriterien ist demnach bisher nicht erfolgt.

Es konnten drei Arbeiten identifiziert werden, die das Management von Freelancern in den Mittelpunkt des Interesses rücken. Lediglich eine Arbeit betrachtet ausschließlich IT-Freelancer, die übrigen Arbeiten sind branchenübergreifend angelegt. Die vorliegende Arbeit zielt neben der Spezialisierung auf die IT-Branche jedoch zusätzlich auf ein individualisiertes

Management ab, das zwischen unterschiedlichen Typen von IT-Freelancern differenziert.[163] Weiterhin stehen die Erhöhung des Commitment und die Anreizgestaltung im Vordergrund der bereits durchgeführten Studie. Ein umfassendes Managementkonzept, das die Phasen eines Auftrages mit der Auftragsvorbereitung, -durchführung und -nachbereitung sowie die einzelnen Managementfunktionen berücksichtigt, existiert jedoch nicht. Durch diesen Überblick über den Stand der Forschung konnte gezeigt werden, dass bezüglich einer Typologie von IT-Freelancern, die durch eine großzahlige Untersuchung untermauert werden kann, und einem individualisierten Managementkonzept für unterschiedliche Typen von IT-Freelancern, das alle Auftrags- und Managementphasen berücksichtigt, Forschungsbedarf besteht.[164]

[163] Siehe auch die Empfehlungen der qualitativen Studie zu idiosynkratischen Lösungen für ein Management von Freelancern; vgl. **Behrendt et al.** (2005): 66-67.

[164] Die Vorstellung der Studien diente dazu, den Forschungsbedarf hinsichtlich des Managements von IT-Freelancern, das durch die Ergebnisse einer großzahligen empirischen quantitativen Studie aufgebaut wird, aufzudecken. Da der Inhalt der Studien mit dem Inhalt dieser Arbeit nicht deckungsgleich ist, wird generell im Folgenden nicht auf sie zurückgegriffen. Lediglich in Anlehnung an die Studien von APITZSCH ET AL. und EVERS/WIJMANS wird der Grad der Selbständigkeit konzipiert. Dies ist jedoch an entsprechender Stelle gekennzeichnet.

3 Konzeption der empirischen Untersuchung unter IT-Freelancern

3.1 Umfrage unter IT-Freelancern als webbasierte Untersuchung

3.1.1 Die Online-Befragung als Datenerhebungsinstrument

Seit Ende der 90er Jahre zählen Online-Befragungen bzw. Internet-Befragungen neben schriftlichen, telefonischen und mündlichen Befragungen zu den Datenerhebungsinstrumenten der Primärforschung.[165] Sie zeichnen sich dadurch aus, dass das Internet zur Datenerhebung eingesetzt wird. Sie werden als reaktive, selbstadministrierte und computerunterstützte Befragungsverfahren der Sozialwissenschaften angesehen. Dies bedeutet, dass die Untersuchungsteilnehmer wissen, dass sie im Mittelpunkt der Untersuchung stehen und die Möglichkeit haben, darauf zu reagieren. Weiterhin füllt ein Proband den Fragebogen der Online-Befragung selbständig aus, während der Befragungsprozess durch einen Computer unterstützt wird.[166]

Im Rahmen der Online-Forschung lassen sich drei Arten von Online-Befragungen differenzieren. Sie unterscheiden sich in der Art und Weise, wie den Befragten der Fragebogen technisch zur Verfügung gestellt wird. Erstens kann der Fragebogen, der der Umfrage zugrunde liegt, per E-Mail versendet werden. Nach Ausfüllen des Fragebogens sendet der Befragte den Fragebogen per E-Mail zurück. Zweitens kann der Fragebogen von einem Server auf den eigenen Rechner des Befragten geladen und per E-Mail zurückgesendet werden. Drittens ist es möglich, den Fragebogen mit Hilfe einer Software auf einem Server abzulegen und online vom Befragungsteilnehmer ausfüllen zu lassen. Letztere werden auch webbasierte Befragungen oder Web-Befragungen genannt.[167] Abbildung 13 verdeutlicht die Arten von Online-Befragungen.

[165] Einen historischen Überblick über die Online-Forschung geben WENZEL/HOFMANN, vgl. **Wenzel/Hofmann** (2005): 24-28. Zu den weiteren Befragungsarten vgl. **Atteslander** (2006): 101-155; **Diekmann** (2005): 371-455; **Schnell et al.** (2005): 319-377.

[166] Vgl. **Knapp** (2004): 5-6; **Scharf** (2004): 521-524; **Starsetzki** (2003): 42-45; **Bosnjak** (2002): 6-7; **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 309; **Pötschke/Simonson** (2001): 7-11.

[167] Vgl. **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 309; **ADM et al.** (2001): 1; **Batinic** (2001): 17-30; **Pötschke/Simonson** (2001): 7-11. Zu den Methoden der Online-Forschung im Allgemeinen vgl. **Döring** (2003): 201-243; **Knapp** (2003). BATINIC/BOSNJAK beschreiben zusätzlich Umfragen in Newsgroups als Online-Umfragen. Da jedoch bei diesen der Fragebogen per E-Mail vom Befragten zurückgesendet wird, wird diese Form hier nicht explizit aufgeführt, vgl. **Batinic/Bosnjak** (2000): 289-298. Weiterhin stellen SCHNELL/HILL/ESSER eine Typologie von internetgestützten Befragungen vor, als deren Typologisierungskriterien der Versand des Fragebogens und die Art der vorliegenden Population herangezogen werden. Dieser Typologie wird im Folgenden jedoch nicht gefolgt, vgl. **Schnell et al.** (2005): 377-386.

Abbildung 13: Arten von Online-Umfragen

Online-Umfragen		
E-Mail-Umfragen	Mixed-Mode-Umfragen	Webbasierte Umfragen
Medium des Durchführenden		
E-Mail	Server	Server
Medium des Befragten		
E-Mail	E-Mail	Server

Quelle: eigene Darstellung.

Als Merkmale von Online-Befragungen gelten Asynchronität, Alokalität, Automatisierbarkeit der Durchführung und Auswertung, Dokumentierbarkeit von Inhalts- und Metadaten, Flexibilität bei der Operationalisierung von Stimuli und Antwortoptionen, Objektivität der Durchführung und Auswertung sowie Ökonomie. Durch die Asynchronität können Umfragen von den Teilnehmern zeitunabhängig vom Durchführenden der Untersuchung beantwortet werden, so dass der Zeitpunkt der Befragung vom Teilnehmer selbst bestimmt wird. Die Alokalität der Online-Befragungen ermöglicht es, die Befragungen auch über Ländergrenzen hinweg von jedem beliebigen Ort zu starten. Die Automatisierbarkeit der Durchführung und Auswertung bewirkt, dass ein Befragungsteilnehmer die Umfrage selbständig, ohne Hilfe des Untersuchungsleiters durchführen kann. Auch Auswertungen, sofern ihre Verfahren im Vorhinein feststehen, können automatisch erfolgen. Als Beispiel seien Rückmeldungen oder zeitnahe Reports der Umfrage genannt. Sowohl Antwortdaten als auch Daten über den Untersuchungsprozess können im Rahmen der Dokumentation bei Online-Befragungen automatisch aufgezeichnet werden. Flexibilität entsteht durch die Anwendungsmöglichkeiten unterschiedlicher Medientypen neben der Textform im Fragebogen. Objektivität wird dadurch gewährleistet, dass keine direkte Interaktion mit dem Durchführenden der Befragung stattfindet und daher keine Beeinflussungsmöglichkeiten durch den Untersuchungsleiter entstehen. Eingabefehler werden durch eine automatisierte Speicherung von Antwortdaten vermieden. Online-Umfragen werden als zeit- und kostengünstig angesehen, wodurch das Merkmal Ökonomie beschrieben wird.[168] Im Vergleich mit anderen Arten der Befragung werden Online-Umfragen im Verhältnis geringe Kosten, eine schnelle Rücklaufgeschwindigkeit, eine hohe Rücklaufquote, die Erreichbarkeit relativ gesehen

[168] Vgl. **Bosnjak** (2002): 7-10; **Batinic** (2001): 12-14.

weniger Zielgruppen, eine sehr hohe geographische Reichweite, eine geringe Zugänglichkeit für Befragte[169] sowie eine hohe Sendegeschwindigkeit zugeschrieben.[170]

Aus den Merkmalen der Online-Befragungen ergeben sich die Vor- und Nachteile dieser Befragungsart.[171] Als erster Vorteil von Online-Befragungen kann ihre Schnelligkeit hinsichtlich Fragebogenentwicklung und der schnellen Möglichkeit der Anpassung des Fragebogens auch während der Umfrage gesehen werden, da diese computergestützt abläuft. Ebenso können durch IT-Unterstützung schnell Einladungen zur Umfrage per E-Mail, die den Serienbrief ersetzt, verschickt werden. Ebenso liegen Ergebnisse einer Umfrage schnell vor, da bei Online-Umfragen die Feldzeit geringer ist. Weiterhin stehen durch die Computerunterstützung die Daten schneller zur Verfügung, da diese nicht mehr von Hand eingegeben werden müssen. Auch drückt sich die Schnelligkeit in der Datenauswertung aus, da es Software-Tools für Online-Umfragen gibt, die erste deskriptive Auswertungen mit der Ausgabe der Daten liefern. Ein zweiter Vorteil von Online-Umfragen wird in der Einsparung von Kosten gesehen. Diese fallen geringer aus, da keine Porto- und Versandkosten sowie Druckkosten wie bei schriftlichen Befragungen entstehen. Ebenso entfallen Kosten für Interviewer, für Schulungen von Interviewern und damit auch die generellen Erhebungskosten, die bei mündlichen Befragungen entstehen. Ein dritter Vorteil wird darin gesehen, dass mehrere Medien wie Filme und Bilder in einer Befragung verwendet werden können und damit die Variationsmöglichkeiten in der Darstellung durch einen Medienmix steigen. Die bestehende Anonymität bei Online-Umfragen kann die Auskunftsbereitschaft von Probanden erhöhen, es werden weniger sozial erwünschte Antworten gegeben und heikle Untersuchungsthemen können durchgeführt werden. Diese Aspekte, die der Anonymität zu verdanken sind, werden als ein vierter Vorteil angesehen. Online-Umfragen ermöglichen es, viele Teilnehmer in kurzer Zeit anzusprechen. Hierbei bleibt die Möglichkeit bestehen, eine zielgruppenspezifische Umfrage durchzuführen. Dies wird als fünfter Vorteil von Online-Umfragen gezählt. Da kein Interviewer die Umfrage durchführt, unterbleibt ein Einfluss des Interviewers auf den Probanden. Dies kann als sechster Vorteil von Online-Umfragen gesehen werden. Durch die Computerunterstützung von Online-Umfragen können komplexe und automatische Filterführungen in die Umfrage aufgenommen werden – ein siebter Vorteil von Online-Umfragen. Ein achter Vorteil wird darin gesehen, dass die Rücklauf-

[169] Die geringe Zugänglichkeit erklärt sich aus der Anzahl der Internetnutzer. Da die Angaben aus dem Jahre 1999 stammen, wird sich die Zugänglichkeit mit einer steigenden Anzahl von Internetnutzern erhöht haben und in Zukunft weiter erhöhen.

[170] Vgl. **Theobald** (2000): 21-24.

[171] Vgl. zu den Vor- und Nachteilen von Online-Umfragen hier und im Folgenden **Leopold** (2005): 61-63; **Scharf** (2004): 522-524; **Schoen** (2004): 28-29; **Batinic** (2003b): 6-7; **Gutzeit** (2003): 19-20; **Morrel-Samuels** (2003): 20-22; **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 313-314; **Pötschke/Simonson** (2001): 12-26; **Theobald** (2000): 18-21.

geschwindigkeit sehr hoch ist und dass im Lauf der Umfrage jederzeit die Rücklaufquote ermittelt werden kann. Durch die Vermeidung von Eingabefehlern in der automatisierten Datenerfassung liegt eine hohe Datenqualität vor, was als neunter Vorteil von Online-Umfragen zählt. Die Methodik der Online-Umfrage unterscheidet sich international nicht, was in Zeiten der Globalisierung als Vorteil gewertet wird. In der Möglichkeit der Messung von Reaktionszeiten wird ein zehnter Vorteil von Online-Umfragen gesehen.

Eine mangelnde Repräsentativität stellt einen Nachteil von Online-Umfragen dar.[172] Als zweiter Nachteil werden Einschränkungen hinsichtlich der Erhebungstiefe und Fragebogenlänge angesehen. So liegt die empfohlene Dauer von Webbefragungen unter 20 Minuten. Für die Befragten fallen Verbindungskosten durch die Einwahl ins Internet an, was als dritter Nachteil von Online-Umfragen erachtet wird. Diese werden jedoch in Zukunft mit zunehmender Akzeptanz von Flatrates für die Internetverbindung sinken, so dass sich dieser Nachteil in Zukunft neutralisieren wird. Einen vierten Nachteil von Online-Umfragen stellen mögliche technische Probleme wie unterschiedliche Darstellungsweisen je Webbrowser, Abbruchquoten oder Ausfälle durch Download- und Ladezeiten dar. Ebenso können unterschiedliche Einstellungen in den Webbrowsern und Inkompatibilitäten in Programmen der Befragungsteilnehmer auftreten. Teststimuli sind auf akustische und optische Reize beschränkt. Als fünfter Nachteil wird gesehen, dass keine eindeutige Identifikation des Befragten möglich ist. Dies stellt die Kehrseite des Vorteils der Anonymität dar. Online-Umfragen sind durch eine hohe Verweigererquote gekennzeichnet, was den fünften Nachteil darstellt. Sechstens kann die Interviewsituation nicht kontrolliert oder gesteuert werden, da kein Interviewer durch die Befragung führt oder bei Unklarheiten angesprochen werden kann. Als siebter Nachteil wird eine potenzielle Verzerrung der Ergebnisse gesehen, die durch die Ausführung der Befragung entstehen kann. Ebenso kann die Datengüte schlechter eingeschätzt werden, da die mangelnde Identifikation der Befragungsteilnehmer keinen Rückschluss auf die Ernsthaftigkeit zulässt, mit der die Umfrage beantwortet wurde. Als achter Nachteil werden mangelnde Einsatzmöglichkeiten der Online-Erhebungen angesehen. So kann die Online-Umfrage in der Praxis der Gesellschaftsbeobachtung nicht als Ersatz für etablierte Erhebungsverfahren dienen. Tabelle 6 fasst die geschilderten Aspekte zu Vor- und Nachteilen von Online-Umfragen zusammen.

[172] Siehe hierzu ausführlicher die Ausführungen zu den Gütekriterien von Online-Umfragen am Ende dieses Kapitels.

Tabelle 6: Vor- und Nachteile von Online-Umfragen

Vorteile	Nachteile
	mangelnde **Repräsentativität**
Schnelligkeit hinsichtlich der Fragebogenentwicklung und -anpassung, der Einladungen per E-Mail, der Feldzeit, der Datenverfügbarkeit, der Datenauswertung	Einschränkungen hinsichtlich der **Erhebungstiefe** und **Fragebogenlänge**
Einsparung von Kosten aufgrund wegfallender Porto- und Versandkosten, wegfallender Druckkosten, wegfallender Interviewer- und Schulungskosten, geringerer Erhebungskosten	anfallende **Verbindungskosten** auf Seiten der Befragten
Berücksichtigung **multimedialer Stimuli,** Variationsmöglichkeiten in der Darstellung durch Medienmix	**technische Probleme** wie unterschiedliche Darstellungsweisen je nach Webbrowser, Abbruchquoten oder Ausfälle durch Download- und Ladezeiten, unterschiedliche Einstellungen und Inkompatibilitäten in Programmen der Befragungsteilnehmer; **Beschränkung der Teststimuli** auf akustische und optische Reize
Anonymität ermöglicht höhere Auskunftsbereitschaft, weniger sozial erwünschte Antworten, heikle Untersuchungsthemen	keine eindeutige **Identifikation** des Befragten möglich
hohe Erreichbarkeit **vieler Teilnehmer** in kurzer Zeit, dennoch zielgruppenspezifische Ansprache möglich	viele **Verweigerer**
geringer Interviewerbias	mangelnde **Kontrolle** der Interviewsituation
Möglichkeit komplexer und automatisierter **Filterführungen**	
hohe **Rücklaufgeschwindigkeit** und jederzeit ermittelbare Rücklaufquote	
hohe Datenqualität durch Vermeidung von Eingabefehlern in der automatisierten Datenerfassung	**Verzerrungen der Ergebnisse** können durch die Ausführung der Befragung entstehen, eher schlechte Einschätzbarkeit der Datengüte
Internationalität der Methode	
Möglichkeit der Messung von **Reaktionszeiten**	
	mangelnde **Einsatzmöglichkeiten:** Online-Erhebungen können in der Praxis der Gesellschaftsbeobachtung nicht als Ersatz für etablierte Erhebungsverfahren dienen

Quelle: vgl. **Leopold** (2005): 61-63; **Scharf** (2004): 522-524; **Schoen** (2004): 28-29; **Batinic** (2003b): 6-7; **Gutzeit** (2003): 19-20; **Morrel-Samuels** (2003): 20-22; **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 313-314; **Pötschke/Simonson** (2001): 12-26; **Theobald** (2000): 18-21.

Hinsichtlich der Ansprache der Untersuchungsteilnehmer bei Online-Umfragen existieren unterschiedliche Systematisierungen. Als eine Möglichkeit der Teilnehmeransprache wird von probabilistischen und nicht-probabilistischen Verfahren gesprochen. Probabilistische Verfahren zeichnen sich dadurch aus, dass die Mitglieder der Grundgesamtheit bekannt sind und dass

für jedes Mitglied eine Wahrscheinlichkeit ungleich null existiert, mit der sie anhand von Zufallsauswahlen in die Stichprobe für die Umfrage gelangen können. Bei nicht-probabilistischen Verfahren der Teilnehmeransprache wird auch von selbstrekrutierenden Verfahren gesprochen, da keine Zufallsauswahl für die Wahl der Beteiligten zugrunde gelegt wird.[173]

Weiterhin wird zwischen einer aktiven und einer passiven Ansprache der Untersuchungsteilnehmer unterschieden. Eine aktive Ansprache ist dadurch gekennzeichnet, dass der Durchführende der Umfrage entscheidet, welche Personen angesprochen werden und aktiv um eine Teilnahme an der Umfrage bittet. Eine passive Ansprache hingegen erfolgt durch einen allgemeinen Hinweis auf die Umfrage oder durch eine allgemeine Aufforderung an anonyme Personen, sich an einer Umfrage zu beteiligen.[174]

Eine weitere Differenzierung der Teilnehmeransprache speziell für webbasierte Befragungen findet durch die Formen der ungezielten und gezielten Ansprache statt.[175] Soll im Rahmen einer webbasierten Befragung kein weiteres Medium zur Ansprache verwendet werden, so ist eine gezielte Ansprache von einzelnen Teilnehmern nicht möglich. Bei der ungezielten Ansprache findet eine Selbstselektion der Teilnehmer statt und sie werden nicht vom Untersuchungsleiter ausgewählt. Bei dieser Art der Ansprache kann lediglich von einer unbeschränkten Stichprobe gesprochen werden.[176] Bei gezielten Ansprachen werden weitere Medien wie bspw. E-Mails oder Telefon neben dem Web verwendet.

Instrumente der ungezielten Ansprache entsprechen denen der passiven Ansprache und stellen die Multi-Link-Methode (z. Bsp. Banner oder Links auf mehreren Internet-Seiten), die Single-Link-Methode (z. Bsp. Banner oder Link auf nur einer häufig frequentierten Internet-Seite) und zufallsgesteuerte Methoden wie die des n-ten Besuchers (z. Bsp. über Pop-up) dar. Zu den Instrumenten der gezielten Ansprache können die der aktiven Ansprache gezählt werden. Dabei werden die potentiellen Probanden per E-Mail, Newsletter, Post, Fax oder Telefon über die Umfrage informiert.[177]

Zusätzlich besteht die Möglichkeit, eine Ansprache der Teilnehmer über ein Access-Panel vorzunehmen. Panels stellen in diesem Zusammenhang einen Pool an Personen dar, die sich

---

[173] Vgl. **Bosnjak** (2002): 10-17.

[174] Vgl. **ADM et al.** (2001): 2.

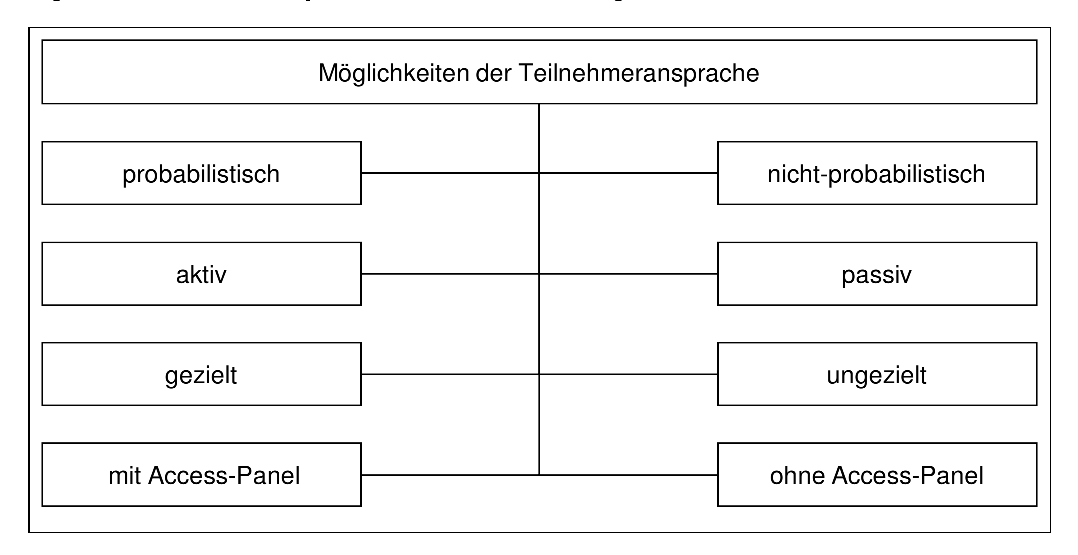
[175] Vgl. hier und im Folgenden **Theobald** (2000): 25-47.

[176] Als eine Art von Stichproben können unbeschränkte, überprüfte und ausgesuchte Stichproben angesehen werden. Sie unterscheiden sich hinsichtlich des Bekanntheitsgrades der Auskunftspersonen. So findet in unbeschränkten Stichproben eine Selbstselektion statt, bei überprüften Stichproben werden bestimmte Quoten für die Stichprobe festgelegt, während bei ausgesuchten Stichproben die gewünschten Untersuchungsteilnehmer persönlich angesprochen werden. Vgl. **Theobald** (2000): 26.

[177] Vgl. **ADM et al.** (2001): 2 und 6; **Starsetzki** (2003): 45-47; **Theobald** (2000): 29-49.

generell bereit erklärt haben, wiederholt an Online-Umfragen teilzunehmen.[178] Neben Adressen zur Ansprache werden soziodemographische Daten der Personen gespeichert, die eine gezielte oder aktive Ansprache nach diesen Kriterien ermöglichen. Die Verwendung von Panels entspricht einer Vorrekrutierung von Teilnehmern für eine Online-Umfrage. Diese Vorrekrutierung kann online oder offline durch andere Medien als das Web erfolgen.[179] Abbildung 14 stellt die Arten der Teilnehmeransprache dar.

Abbildung 14: Teilnehmeransprache bei Online-Umfragen



Quelle: eigene Darstellung.

Online-Umfragen unterliegen den gleichen Gütekriterien wie andere Befragungsarten. Objektivität, Reliabilität, Validität und Repräsentativität stellen die wesentlichen zu erfüllenden Gütekriterien dar. Objektivität im Rahmen von empirischen Untersuchungen bedeutet ein Fehlen von subjektiven Einflüssen innerhalb der Untersuchung. Ist eine empirische Untersuchung objektiv, so kann sie intersubjektiv nachvollzogen werden. Unterscheidet man hinsichtlich der Objektivität Durchführungs-, Auswertungs- und Interpretationsobjektivität, so wird im Rahmen von Online-Umfragen angenommen, dass die Durchführungsobjektivität höher als bei anderen Befragungsformen ausfällt, da keine persönlichen Einflüsse auf den Befragten während der Umfrage ausgeübt werden können. Hinsichtlich Auswertungs- und Interpretationsobjektivität werden lediglich Unterschiede durch die automatisierte Dateneingabe deutlich. Weitere Aspekte, die sich auf beide Objektivitätsarten auswirken, werden nicht vermutet. Generell gilt, wie bereits angesprochen, Objektivität als Merkmal von Online-Umfragen.[180]

[178] Panels gelten in anderem Zusammenhang als spezielle Untersuchungsform von Langzeituntersuchungen bspw. zur Erforschung von Wandlungsvorgängen, vgl. **Diekmann** (2005): 267-274; **Bortz/Döring** (2002): 450-451; **Meyer/Hermanns** (1993): 282-283.

[179] Vgl. **Gadeib** (2005): 91-92; **Faas** (2003): 59-61; **Lanninger/Zander** (2003): 95-106; **Bosnjak** (2002): 10-11; **ADM et al.** (2001): 6-7; **Theobald** (2000): 47-49.

[180] Vgl. **Theobald** (2000): 108-110.

Die Reliabilität gibt die Genauigkeit eines Messinstruments an. Ein Instrument gilt als reliabel, wenn eine wiederholte Messung mit demselben Messinstrument unter gleichen Bedingungen zu denselben Ergebnissen führt. Gängige Arten der Reliabilität stellen die Messungen der Retest-Reliabilität, der Paralleltestreliabilität und der Split-Half-Reliabilität dar.[181] Allgemeine Aussagen hinsichtlich der Reliabilität von Online-Umfragen sind im Vorhinein nicht möglich, da sich die Reliabilität stets auf ein bestimmtes Messinstrument bezieht, das zu einer Umfrage herangezogen wurde. Bisher erfolgte einzelne Studien zeigen jedoch für Online-Umfragen eine mit schriftlichen Befragungen vergleichbare Reliabilität auf. Weiterhin konnte festgestellt werden, dass in Online-Umfragen weniger Items unbeantwortet blieben als in schriftlichen Befragungen.[182]

Die Validität einer Untersuchung beschreibt die Gültigkeit eines Messinstruments. Valide Messinstrumente erheben exakt den beabsichtigten Aspekt. Es lassen sich Kriteriums-, Inhalts- und Konstruktvalidität unterscheiden. Eine Messung der Validität erweist sich lediglich hinsichtlich der Kriteriumsvalidität als eindeutig, sofern ein sog. Außenkriterium mit einem anderen Messinstrument erhoben wird. Einen eindeutigen, objektiven Wert durch eine Messung der Inhaltsvalidität zu erhalten, ist bisher nicht möglich. Daher wird zu ihrer Ermittlung auf subjektive Expertenurteile zurückgegriffen. Für die Beurteilung der Konstruktvalidität stehen lediglich sehr komplexe Verfahren zu Verfügung.[183] Hinsichtlich der Validität von Online-Befragungen lässt sich aus bisherigen Studien schließen, dass Online-Befragungen auch hinsichtlich der Validität mit schriftlichen Befragungen gleichzusetzen sind.[184]

Eine Erhöhung der Reliabilität und Validität lässt sich durch die Minimierung von Messfehlern erreichen, so dass Verzerrungen der Datenergebnisse reduziert werden. Als Fehlerquellen werden der Coverage Error, Sampling Error, Measurement Error und Nonresponse Error genannt. Coverage Error tritt auf, wenn die Auswahlgesamtheit nicht mit der angestrebten Zielpopulation identisch ist und daraus Verzerrungen in den Datenergebnissen entstehen. Ein Sampling Error entsteht durch Ungenauigkeiten der Stichprobenparameter im Vergleich zur Grundgesamtheit. Weichen Antworten der Befragten systematisch oder unsystematisch von den eigentlichen Werten ab, so wird vom Measurement Error gesprochen. Als Nonresponse Error gilt das Fehlen von Antworten im Rahmen einer Befragung. Den genannten Fehlern kann

[181] Vgl. **Diekmann** (2005): 217-223; **Schnell et al.** (2005): 151-153; **Bortz/Döring** (2002): 195-199.

[182] Vgl. **Batinic** (2003a): 146-150; **Batinic** (2001): 55-57 und 60-61; **Theobald** (2000): 110-112 sowie die dort angegebenen Studien.

[183] Vgl. **Diekmann** (2005): 223-227; **Bortz/Döring** (2002): 199-206.

[184] Vgl. **Batinic** (2003a): 144-145 und 148-149; **Batinic** (2001): 58-59; **Theobald** (2000): 113-116.

durch die gewissenhafte Vorbereitung, Gestaltung und Durchführung der Online-Umfragen hinsichtlich Teilnehmerauswahl, Design und Fragebogengestaltung begegnet werden.[185]

Die Höhe von Reliabilität und Validität einer Untersuchung ist eng mit der Repräsentativität der Stichprobe verknüpft. Nach mathematisch-statistischer Auffassung ist eine Stichprobe dann repräsentativ, wenn alle Teile einer Grundgesamtheit in der Stichprobe so vertreten sind, dass sie die Grundgesamtheit unverfälscht zum Ausdruck bringen. Dies stellt eine sehr strenge Definition dar. Folgt man einer pragmatischen Orientierung, so ist Repräsentativität dann gegeben, wenn es möglich ist, „aus den Daten einer ausgewählten Stichprobe Rückschlüsse auf die nicht bekannten, entsprechenden Verteilungen in einer zuvor festgelegten Grundgesamtheit zu ziehen."[186]

Für eine repräsentative Umfrage muss es demnach möglich sein, die Elemente der Grundgesamtheit explizit festlegen zu können. Weiterhin muss das Auswahlverfahren so angelegt sein, dass die Grundgesamtheit in ihren Eigenschaften in der Stichprobe widergespiegelt wird. Für Online-Umfragen sind repräsentative Ergebnisse im Hinblick auf die Gesamtbevölkerung somit nicht möglich, da es zum einen keine vollständigen Verzeichnisse von Internet-Nutzern gibt und zum anderen die Population von Internet-Nutzern sich von der Gesamtbevölkerung unterscheidet. Stichproben von Online-Umfragen weisen im Vergleich mit der Gesamtbevölkerung mehr Männer, mehr Menschen jüngeren Alters und mit höherer formaler Bildung auf. Online-Umfragen, die als Grundgesamtheit alle Internet-Nutzer vorsehen, können ebenfalls nicht als repräsentativ angesehen werden, da die Elemente der Grundgesamtheit nicht vollständig angegeben werden können. Um eine repräsentative Umfrage zu erhalten, sollte die Ansprache von Untersuchungsteilnehmern aktiv, probabilistisch und gezielt erfolgen. Mit der Ansprache über Access-Panels wird der Problematik der Repräsentativität entgegengewirkt, da die Teilnehmer zum einen bekannt sind und zum anderen eine Stichprobe mit den Eigenschaften der Zielpopulation gezogen werden kann.[187]

3.1.2 Befragungsdesign der Umfrage unter IT-Freelancern

Die Umfrage unter IT-Freelancern wurde als webbasierte Umfrage konzipiert. Den IT-Freelancern war somit die Möglichkeit gegeben, den relevanten Fragebogen auf einem Server

---

[185] Vgl. **Bosnjak** (2002): 17-22.

[186] **Theobald** (2000): 120. Zur Repräsentativität vgl. auch **Bortz/Döring** (2002): 400-402, **Schnell et al.** (2005): 304-306.

[187] Vgl. **Schoen** (2004): 45-46; **Heckel** (2003): 83-94; **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 311; **ADM et al.** (2001): 2; **Bogner/Mayer** (2000): 51. Zur Problematik von Internet-Stichproben vgl. auch **Hauptmanns/Lander** (2003): 29-37.

online einzusehen, auszufüllen und dort zu speichern.[188] Die Form der webbasierten Umfrage unter IT-Freelancern wurde gewählt, da erstens vorausgesetzt wurde, dass IT-Freelancer aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit einen Zugang zum Internet besitzen und somit ihre Erreichbarkeit nicht in Frage gestellt werden muss. Zweitens wurde angenommen, dass IT-Freelancer ebenfalls aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit den Computer als Medium für eine Befragung anderen Befragungsmöglichkeiten vorziehen.

Da kein vollständiges Verzeichnis aller IT-Freelancer existiert, wurden ungezielte, passive sowie gezielte, aktive Methoden der Ansprache miteinander kombiniert, um möglichst viele IT-Freelancer zu erreichen. Die gewählten Instrumente gelten jedoch alle als nicht-probabilistische Methoden der Ansprache und basieren nicht auf einer Vorrekrutierung mit Hilfe von Access-Panels. Als ungezielte, passive Methode wurde die Multi-Link-Methode herangezogen. So konnten verschiedene IT-Freelancer-Vereinigungen bzw. -Netzwerke, IT-Freelancer- und Projektbörsen sowie (Online-) Zeitschriften als Kooperationspartner gewonnen werden, die sich bereit erklärten, einen Hinweis mit dem entsprechenden Link zur Umfrage zu veröffentlichen. Als Instrument der gezielten, aktiven Ansprache wurde der Weg über Newsletter von Freelancer-Vereinigungen gewählt. So erklärten sich auch hier IT-Freelancer-Vereinigungen bereit, in ihren Newslettern an ihre Mitglieder eine Bitte um Teilnahme an der Umfrage zu formulieren.[189] Folgender Vorschlag zur Ankündigung der Umfrage wurde den Kooperationspartnern unterbreitet, wobei es ihnen freigestellt war, die Ankündigung der Umfrage ihren Gegebenheiten anzupassen:

„Ankündigung: Die Universität Duisburg-Essen führt bis 13. November 2005 eine wissenschaftliche Umfrage unter IT-Freelancern durch. Daher werden IT-Freelancer gebeten, sich an der ca. 10-minütigen, anonymen Online-Umfrage zu beteiligen. Es werden keine sensiblen Daten, sondern Ihre generellen Arbeitseinstellungen und -abläufe abgefragt. Es ist wichtig, dass viele Freelancer an der Umfrage teilnehmen, da erst durch eine große Beteiligung sinnvolle Aussagen aus der Umfrage gewonnen werden können. Die Teilnahme an der Umfrage ist unter: http://www.unipark.de/uc/it-freelancer möglich. Weitere Informationen zur Umfrage sind unter www.vip-net.info zu finden. Vielen Dank für Ihre Mithilfe."

Um möglichst hohe Gütekriterien der Umfrage zu erreichen und die möglichen Fehlerquellen zu minimieren, wurden die folgenden Gestaltungsaspekte für die Umfrage unter IT-Freelancern

[188] Die Programmierung des Fragebogens erfolgte mit dem Online-Tool für Umfragen von UNIpark. UNIpark stellt ein Kooperationsprogramm von Globalpark GmbH mit Universitäten dar und ermöglich es, Online-Umfragen für Forschungszwecke zu besonderen Konditionen durchzuführen, vgl. www.unipark.de.

[189] Im Einzelnen können als Kooperationspartner die Freelancer-Börsen www.meinwebprofil.de, www.freelancermap.de, jetztwerk, itxnetz-berlin, www.myfreelancer.de, die Vereine „Gesellschaft für Informatik“ (GI) und „Bundesverband der Selbständigen in der Informatik“ (bvsi), die Interessenvereinigungen mediafon (ver.di) und E-Lancer (DGB), die Zeitschriften Computerwoche und heise-online genannt werden.

berücksichtigt:[190] Der Zugriff auf die Umfrage war vom 17. Oktober – 13. November 2005 möglich. Die Feldzeit der Untersuchung betrug damit vier Wochen. Die Länge der Feldzeit erklärt sich dadurch, dass zum einen das Erscheinen der Newsletter, in denen die Umfrage angekündigt wurde, von den Kooperationspartnern terminiert war und zum anderen die Bekanntmachungen in den Zeitschriften nur zu bestimmten Terminen möglich waren. Die Feldzeit wurde jedoch so gewählt, dass der empfohlene Zeithorizont von sieben Tagen nach der letzten Bekanntmachung eingehalten wurde.[191]

Die webbasierte Umfrage unter IT-Freelancern enthielt 28 Fragen. Am Ende des Fragebogens wurden zwei Filterfragen verwendet.[192] Die Umfrage war so angelegt, dass pro Frage eine neue Seite verwendet wurde. Dieses Vorgehen wird zwecks einer besseren Übersichtlichkeit empfohlen.[193] Als Frageformen wurden offene Fragen, Fragen mit Einfachauswahl sowie Matrixfragen verwendet. Die Matrixfragen (Ratingskalen mit mehreren Items) enthielten vier balancierte Antwortkategorien sowie eine Weiß-nicht-Kategorie. Zwar werden Matrixfragen als problematisch angesehen, jedoch verlängert die Auflösung von Matrixfragen in einzelne Fragen den subjektiv wahrgenommenen Umfang von Online-Befragungen. Daher wurden in dieser Umfrage trotz der Bedenken Matrixfragen verwendet, um die subjektiv wahrgenommene Befragungsdauer gering zu halten.[194] Die Antwortkategorien der Ratingskalen wurden einerseits bewusst auf vier beschränkt, um die theoretisch mögliche Anzahl an Typen im Rahmen der Typenbildung zu beschränken. Andererseits sollte ein Antwortverhalten mit einer Tendenz zur Mitte durch die Wahl einer geraden Anzahl von Antwortkategorien vermieden werden.[195]

Es wurden keine Pflichtfragen verwendet. Pflichtfragen sind solche Fragen, die bei fehlender Beantwortung ein Voranschreiten in der Umfrage verhindern. Die erste Frage in Form einer offenen Frage enthielt einen ignorierbaren Plausibilitätscheck. Dieser dient dazu, falsche Antworten zu vermeiden, indem bei einer aufgrund von Plausibilitätsüberlegungen unmöglichen Antwort um ihre Korrektur gebeten wird. Diese wurde jedoch nicht erzwungen. Um Fragebogeneffekte aufgrund der Reihenfolge der Antwortmöglichkeiten zu vermeiden, wurden in Mat-

[190] Hinweise zur Gestaltung von webbasierten Umfragen sind zu finden bei **Schnell et al.** (2005): 382-385; **Knapp** (2004): 8-9; **Bosnjak** (2003): 112-116; **Morrel-Samuels** (2003): 22-23; **Bosnjak** (2002): 30-48; **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 311-313; **Schonlau et al.** (2002): 41-53; **Dillmann/Bowker** (2001): 172-176; **Dillmann** (2000): 372-401; **Theobald** (2000): 75-84.

[191] Als Feldzeit wird die Zeit bezeichnet, zu der der Zugriff auf den Fragebogen möglich ist, vgl. **Gadeib** (2005): 90; **Leopold** (2005): 62-63; **ADM et al.** (2001): 5.

[192] Filterfragen dienen der Strukturierung einer Befragung, sofern bestimmte Fragen nur von einer Teilmenge der Befragten beantwortet werden soll, vgl. **Diekmann** (2005): 408-409; **Bronner et al.** (1999): 151-152.

[193] Vgl. **Bosnjak** (2002): 38-40.

[194] Zu der Gestaltung der Fragenfolge vgl. **Theobald** (2000): 83-84; **Schnell et al.** (2005): 384. Zu unterschiedlichen Fragearten in Online-Umfragen vgl. **Theobald** (2000): 81-83. Zur Problematik von Matrixfragen vgl. **Bosnjak** (2002): 36; **Pötschke/Simonson** (2001): 17-20; **Gräf** (1999): 165-173.

[195] Zu Ratingskalen im Allgemeinen vgl. **Greving** (2006): 76-82; **Diekmann** (2005): 393-399; **Heidenreich** (1993): 411-414.

rixfragen die Angebote der Itemrotation und des vertikalen Flips, einer Spiegelung der vertikalen Antwortmöglichkeiten, wahrgenommen, die in der Software zur Umfragedurchführung enthalten sind.

Weiterhin wurden folgende Hinweise zu webbasierten Befragungen befolgt: Es wurde eine Fortschrittsanzeige, die den Anteil der bereits beantworteten Fragen angibt, in der Befragung verwendet.[196] Beim optischen Design der Umfrage wurde bewusst auf eine aufwändige Gestaltung verzichtet.[197] Es wurde lediglich blau als Farbe verwendet, um unerwünschte Farbeffekte zu vermeiden, die durch unterschiedliche Monitore der Teilnehmer auftreten können.[198]

Die Umfrage unter IT-Freelancern war gemäß den beiden Untersuchungszielen zweigeteilt: Frage 1 bis Frage 13 dienten der Typenbildung. Aus diesem Grund wurden die Fragen zur Demographie in der Mitte des Fragebogens platziert. So kann bei einer hohen Abbruchquote aufgrund der Länge der Umfrage das Ziel der Typenbildung weiter verfolgt werden. Durch Frage 14 bis Frage 27 wurde die Bedeutsamkeit der einzelnen Instrumente erfasst. Frage 28 diente dazu, den Erfolg der Bekanntmachung der Umfrage festzuhalten. So wurde hier abgefragt, auf welche Weise der Befragte von der Umfrage erfahren hat.[199]

Zusätzlich wurden die allgemeinen Hinweise zur Formulierung von Fragen in schriftlichen Befragungen und zur Fragenreihenfolge berücksichtigt. So wurde mit einfachen Einstiegsfragen begonnen, während eher heikle Themen, bspw. Fragen zur Honorargestaltung, am Ende des Fragebogens positioniert wurden.[200] Daher sind im ersten Teil der Umfrage die einzelnen Kriterien der Typenbildung nicht direkt hintereinander zu finden. Weiterhin folgt aus Gründen der Fragebogenstrategie die Fragenreihenfolge im zweiten Teil der Umfrage nicht den beschriebenen Auftragsphasen.

Den Untersuchungsteilnehmern wurden vor der Beantwortung der Umfrage keine Incentives für die Teilnahme an der Befragung versprochen, um eine freiwillige und interessierte Teilnahme an der Studie zu gewährleisten.[201] Auf der letzten Seite der Befragung wurde den Teil-

[196] Vgl. **Batinic** (2003b): 8.
[197] Vgl. **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 312.
[198] Vgl. **Schnell et al.** (2005): 384.
[199] Der Fragebogen ist im Anhang der Arbeit abgedruckt.
[200] Zur Formulierung von Fragen und zur Fragebogengestaltung vgl. **Atteslander** (2006): 136-146; **Diekmann** (2005): 410-416; **Schnell et al.** (2005): 360-362; **Bortz/Döring** (2002): 254-256; **Dillmann** (2000): 32-148; **Bronner et al.** (1999): 146-155.
[201] Eine Studie zur Auslobung von Belohnungen bei Online-Marktforschungen zeigt, dass Belohnungen nicht automatisch die Teilnehmerzahlen erhöhen. Dagegen konnte nicht nachgewiesen werden, dass die Datenqualität durch Belohnungen sinkt, vgl. **Theobald** (2001): 185-188. Zu Incentives bei Web-Befragungen vgl. **Gadeib** (2005): 90; **Theobald** (2003): 401-406; **Bosnjak** (2002): 32-34; **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 311; **ADM et al.** (2001): 4; **Theobald** (2000): 54-59. Die freiwillige Teilnahme an Umfragen wird als ein Grundsatz der empirischen Forschung verstanden, vgl. **Wiegand** (2003): 61-66; **Bortz/Döring** (2002): 48; **ADM et al.** (2001): 4; **Theobald** (2000): 104.

nehmern jedoch die Zusendung der Ergebnisse auf Anfrage zugesichert. Weiterhin bestand die Möglichkeit, Anmerkungen zur Umfrage zu geben.

Der Fragebogen wurde einem Entwicklungs- und einem Abschlusspretest unterworfen. Ein Pretest dient dazu, den reibungslosen Ablauf der Untersuchung zu überprüfen und zu testen, ob das Instrument der Untersuchung optimal gestaltet ist. Zur Durchführung eines Pretests wird die Untersuchung mit wenigen Teilnehmern durchgeführt. Im Anschluss an oder während der Untersuchung werden Teilnehmer gebeten, eine Einschätzung zu der Untersuchung abzugeben. Ein Entwicklungspretest findet in frühen Phasen der Konzeption statt, bei denen die Verbesserung der Fragen im Vordergrund steht. In einem Abschlusspretest werden eher kleiner Korrekturen der Gestaltung der Umfrage, Kürzungen, Umstellungen oder Änderungen der Filterführung vorgenommen, so dass der Fragebogen für die Befragungsteilnehmer praktikabel wird.[202]

Während der Entwicklung wurden in erster Linie qualitative Techniken im Rahmen von Interviews und Gruppendiskussionen mit insgesamt zehn Experten angewendet. Änderungen wurden hinsichtlich der Frageformulierung und hinsichtlich der Antwortmöglichkeiten vorgenommen. Im Rahmen des Abschlusspretests war es ausgewählten Experten in der Woche vom 26. – 29. September 2005 möglich, den Fragebogen im Rahmen des Pretests zu beantworten und Verbesserungsvorschläge abzugeben. Fragen des Designs und der Praktikabilität standen hierbei im Vordergrund. Die durchschnittliche Befragungszeit konnte im Rahmen der Pretests mit 13 Minuten angegeben werden.[203]

Die Grundgesamtheit der Freelancer in der IT-Dienstleistungsbranche kann nicht genau angegeben werden, da keine vollständigen Verzeichnisse von IT-Freelancern mit Namen und Adresse bestehen.[204] Damit kann dieser empirischen Untersuchung keine Repräsentativität unterstellt werden, da die Voraussetzung einer definierten Grundgesamtheit nicht gegeben ist. Eine personalisierte, probabilistische Methode der Ansprache von IT-Freelancern war somit nicht möglich. Aufgrund der fehlenden Repräsentativität sind weder Hypothesentests noch Schlüsse auf die Grundgesamtheit möglich.[205] Da die Studie unter IT-Freelancern jedoch als explorative und Hypothesen generierende Untersuchung angelegt ist, stellt die mangelnde

[202] Zu unterschiedlichen Pretestarten vgl. **Schnell et al.** (2005): 347-351; **Werner** (2004): 177-178; **Prüfer/Rexroth** (2000): 7-16.

[203] Die empfohlene Dauer von Web-Befragungen liegt bei maximal 20 Minuten, vgl. **Hennig-Thurau/Dallwitz-Wegner** (2002): 314. Zur Befragungsdauer vgl. auch **Bosnjak** (2002): 36-38.

[204] Schätzungen aus dem Jahr 2002 zufolge beläuft sich die Anzahl von Freelancern auf ca. 34.000 IT-Freelancer in Deutschland, vgl. **Vanselow** (2003b): 2-4. Dagegen sind bei der Freelancer-Börse GULP nach eigenen Angaben ca. 60.000 IT-Freelancer registriert, vgl. www.gulp.de (2. Februar 2007, 11:32 Uhr).

[205] Vgl. **Diekmann** (2005): 368-369, **Bortz** (2005): 85-86.

Repräsentativität kein Hindernis für die zu erwartenden Ergebnisse und deren wissenschaftliche Verwertung dar.

3.2 Kriterien der Typenbildung von IT-Freelancern

3.2.1 Grad der Selbständigkeit

Als Kriterien zur Typenbildung werden der Grad der Selbständigkeit, die Ausprägung der Unternehmerpersönlichkeit, der Erfolgsgrad und demographische Merkmale herangezogen. Im Folgenden werden die Kriterien und deren Operationalisierung in der Umfrage vorgestellt.

Die formale rechtliche Selbständigkeit dient in dieser Arbeit als Definitionskriterium für einen IT-Freelancer hinsichtlich seiner Freelancertätigkeit, da ein IT-Freelancer per definitionem mindestens einen Teil seines Lebensunterhalts ohne einen festen Arbeitsvertrag verdient. Das Vorliegen der rechtlichen Selbständigkeit ist somit stets bei einem IT-Freelancer gegeben und kann damit nicht als Kriterium der Typenbildung herangezogen werden. Von der rechtlichen Selbständigkeit unterscheidet man die wirtschaftliche Selbständigkeit. Sie liegt vor, wenn keine wirtschaftliche Abhängigkeit gegeben ist und dient der Feststellung der Arbeitnehmereigenschaft bzw. der Festlegung eines abhängigen Beschäftigungsverhältnisses des IT-Freelancers. Die Definition der wirtschaftlichen Abhängigkeit kann anhand zweier Kriterien erfolgen: zum einen über das der einheitlichen Leitung, zum anderen über das der Entscheidungsautonomie. Im Sinne des § 18 des Aktiengesetztes (AktG) stehen zwei Unternehmen unter einer einheitlichen Leitung, wenn ein Beherrschungsvertrag oder ein Eingliederungsvertrag besteht. Dies bedeutet für ein Unternehmen einen Verlust von Leitungs- und Kontrollbefugnissen an das dann übergeordnete Unternehmen bzw. eine Abgabe von Weisungs- und Kontrollrechten.[206] Eventuelle Kapitalbeteiligungen an einem Netzwerk, die zur Begründung eines Netzwerks erforderlich sind, bedeuten erst dann eine wirtschaftliche Abhängigkeit voneinander, wenn ein Partner mehr als 50% der finanziellen Beteiligung hält und damit eine Zentralisation der Finanzfunktionen gegeben ist.[207] Weiterhin ist ein Unternehmen wirtschaftlich abhängig, wenn keine alleinige Entscheidungsautonomie für ein Unternehmen besteht, d. h. wenn die Eckpfeiler der Geschäftspolitik nicht selbständig von dem jeweiligen Unternehmen festgelegt werden können.[208]

Die wirtschaftliche Selbständigkeit wird als Typologisierungskriterium herangezogen, da sie IT-Freelancer unterschiedlich an einen Auftraggeber bindet. Die wirtschaftliche Bindung eines IT-

[206] Vgl. **Fleischer** (1997): 12.
[207] Vgl. **Wehling et al.** (1992): 10.
[208] Vgl. **Hess** (1998): 3. „Abhängige Unternehmen sind rechtlich selbständige Unternehmen, auf die ein anderes Unternehmen (herrschendes Unternehmen) unmittelbar oder mittelbar einen beherrschenden Einfluss ausüben kann.“ § 17 I AktG. Zur wirtschaftlichen Selbständigkeit von Unternehmen vgl. auch **Voß** (2002): 313-317.

Freelancers an einen Auftraggeber könnte unterschiedliche Auswirkungen auf das Commitment eines IT-Freelancers, das die subjektive Verbundenheit zu einem Auftraggeber ausdrückt, beeinflussen. Da die Bindung an einen Auftraggeber und das Commitment eines IT-Freelancers für ein Management von und die wiederholte Zusammenarbeit mit IT-Freelancern als wesentlich angesehen werden,[209] wird die wirtschaftliche Selbständigkeit als Typologisierungskriterium herangezogen.

Dies setzt voraus, dass unterschiedliche Ausprägungen der wirtschaftlichen Selbständigkeit gegeben sind. In Anlehnung an die Studien von APITZSCH ET AL. und von EVERS/WIJMANS wird angenommen,[210] dass wirtschaftliche Selbständigkeit auf einem Kontinuum von niedriger bis hoher Selbständigkeit bzw. durch eine Skala abgebildet werden kann. Somit wird von der Existenz eines Grades der Selbständigkeit von IT-Freelancern ausgegangen. Die wirtschaftliche Selbständigkeit wird damit nicht wie das Definitionskriterium der rechtlichen Selbständigkeit als dichotomes Merkmal angesehen. Der Grad der Selbständigkeit wird als Kriterium zur Typenbildung herangezogen, um diesem entsprechend unterschiedliche Instrumente zu einer Erhöhung der Bindung und des Commitment anwenden zu können.

In dieser Arbeit wird die wirtschaftliche Selbständigkeit durch die Entscheidungsautonomie eines Wirtschaftssubjektes konkretisiert. Die Operationalisierung des Grades der wirtschaftlichen Selbständigkeit erfolgt weiterhin durch die Unterkriterien, die in der Studie von EVERS/WIJMANS herangezogen wurden, die ebenfalls den Entscheidungs- und Handlungsspielraum eines Freelancers im Rahmen der wirtschaftlichen Selbständigkeit betrachtet. Durch die Unterkriterien Form der Tätigkeit, Verhältnis zu Auftraggebern, Gründe für den Start in die Selbständigkeit, Honorargestaltung, Zukunftsvorstellungen des IT-Freelancers sowie Interesse an einer Mitgliedschaft in Interessenvertretungen soll der Grad der Selbständigkeit erhoben werden.[211]

Unter der Form der Tätigkeit wird erfasst, ob ein IT-Freelancer seine Tätigkeit haupt- oder nebenberuflich ausübt. Das Vorhandensein einer Festanstellung neben der Selbständigkeit ist ein Indiz für einen geringen Grad der wirtschaftlichen Selbständigkeit, da die alleinige Ausübung der Freelancertätigkeit nicht ausreicht, um den Lebensunterhalt zu bestreiten. Somit wird der Entscheidungsspielraum des IT-Freelancers durch eine Festanstellung begrenzt. Dieses Unterkriterium wird im Fragebogen folgendermaßen erfasst:

---

[209] Vgl. **Süß/Ritter** (2005); **Kaiser/Paust** (2004); **Scherm/Ritter** (2004); **Kaiser/Ringlstetter** (2003); **Kuszpa et al.** (2003); **Scherm/Ritter** (2003).

[210] Vgl. **Apitzsch et al.** (2005): 172-176; **Malzahn et al.** (2005): 198-203; **Evers/Wijmans** (2000): 790-792.

[211] Zu den Kriterien vgl. hier und im Folgenden **Evers/Wijmans** (2000): 791-792. Das in der Studie herangezogene Kriterium fehlender Sozialleistungen wurde nicht verwendet, da die Studie in den Niederlanden durchgeführt wurde. Da sich die Sozialversicherungssysteme in Deutschland und den Niederlanden unterscheiden, wird dieses Kriterium für diese Studie, die in Deutschland erfolgt, nicht herangezogen.

In welcher Form üben Sie zurzeit Ihre Tätigkeit als Freelancer aus? (Item i1)

☐ hauptberuflich

☐ nebenberuflich

Die absolute Anzahl der Auftraggeber lässt im Rahmen des Kriteriums Verhältnis zu Auftraggebern auf Abhängigkeiten schließen, sofern ein IT-Freelancer in der Regel nur für einen oder wenige Auftraggeber arbeitet. Je weniger Auftraggeber vorhanden sind, umso geringer gestaltet sich der Entscheidungsspielraum des IT-Freelancers, Aufträge anzunehmen oder abzulehnen. Im Extremfall der Existenz nur eines Auftraggebers ist ein IT-Freelancer gezwungen, Aufträge zu Konditionen des Auftraggebers anzunehmen, sofern diese zum Verdienst seines Lebensunterhaltes beitragen. Wirtschaftliche Selbständigkeit in diesem Unterkriterium ist damit nicht gegeben, da der Entscheidungsspielraum des IT-Freelancers extrem eingeschränkt ist. Neben der absoluten Anzahl der Auftraggeber entstehen Abhängigkeiten für einen IT-Freelancer von einem Auftraggeber, wenn zwar mehrere Auftraggeber existieren, der IT-Freelancer jedoch sehr häufig für nur einen Auftraggeber arbeitet und die Honorare aus diesen Aufträgen seine Hauptverdienstquelle darstellen. Dies mindert Handlungsfreiheit des IT-Freelancers und damit seine wirtschaftliche Selbständigkeit. Das beschriebene Unterkriterium wird auf folgende Weise operationalisiert:

Wie viele verschiedene Auftraggeber hatten Sie (ungefähr) in den letzten zwölf Monaten? (Item i2)

______ Auftraggeber

Inwieweit trifft die folgende Aussage auf Sie zu?

	trifft vollständig zu	trifft teilweise zu	trifft eher nicht zu	trifft überhaupt nicht zu	weiß nicht
Ich arbeite sehr oft für denselben Auftraggeber. (Item i3)	☐	☐	☐	☐	☐

Hinsichtlich der Gründe, aus denen ein Mensch den Schritt in die Selbständigkeit wagt, unterscheidet man zwischen Pull- und Push-Faktoren bzw. zwischen der Ökonomie der Selbstverwirklichung und der Ökonomie der Not.[212] Während Pull-Faktoren bzw. die Ökonomie der Selbständigkeit positive Beweggründe für den Weg in die Selbständigkeit darstellen, spielen negative Gründe als Push-Faktoren den ausschlaggebenden Faktor für die Selbständigkeit. Sind bei einem IT-Freelancer eher Pull-Faktoren Grund zur Selbständigkeit, kann davon ausgegangen werden, dass die Wahl zur Selbständigkeit freiwillig getroffen wurde und somit ein großer Autonomiespielraum besteht. Daher stellen Pull-Faktoren ein Indiz für hohe wirtschaftliche Selbständigkeit dar. Bei Selbständigkeit, die durch Push-Faktoren hervorgerufen wurde, ist

[212] Vgl. hierzu auch **Corsten** (2002): 11-12; **Seidel** (2002): 46-47; **Evers/Wijmans** (2000): 793; **Galais** (1998): 88-89.

davon auszugehen, dass diese aus einem gewissen Zwang heraus entstanden ist und dass somit die Entscheidungsfreiheit des IT-Freelancers eingeschränkt ist. Daher wirken sich Push-Faktoren als Gründe für die Selbständigkeit eher negativ auf die wirtschaftliche Selbständigkeit aus. Durch folgende Items werden die Pull- und Push-Faktoren erhoben, wobei die ersten drei Items Pull-Faktoren, die letzten drei Items Push-Faktoren darstellen:[213]

Inwieweit treffen die folgenden Gründe für Ihre Entscheidung, sich selbständig zu machen, zu?					
	trifft voll-ständig zu	trifft teilwei-se zu	trifft eher nicht zu	trifft über-haupt nicht zu	weiß nicht
Ich wollte mein eigener Chef sein. (Item i4_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich wollte nicht mehr angestellt sein. (Item i4_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich wollte mehr Freiheit in der Arbeitseinteilung. (Item i4_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich wollte mich nicht arbeitslos melden. (Item i4_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich hatte keine andere Möglichkeit, in dieser Branche zu arbeiten. (Item i4_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Ein vorheriger Arbeitgeber hat mir den Vorschlag zur freien Mitarbeit anstatt der vorhandenen Festanstellung gemacht. (Item i4_6)	☐	☐	☐	☐	☐

Der Einfluss des IT-Freelancers auf die Honorargestaltung fließt als Unterkriterium der wirtschaftlichen Selbständigkeit ein. Lässt sich ein IT-Freelancer die Höhe seiner Honorare von einem potentiellen Auftraggeber diktieren, so ist von einer geringen wirtschaftlichen Selbständigkeit auszugehen, da dem IT-Freelancer kein Handlungsspielraum gegeben ist. Legt er hingegen die Honorarhöhe eigenständig fest, die vom Auftraggeber akzeptiert wird, so ist der IT-Freelancer in hohem Maße wirtschaftlich selbständig. Weiteres Kriterium im Rahmen der Honorargestaltung ist die vereinbarte Honorarhöhe in Relation zum Branchendurchschnitt. Bei einem vereinbarten Honorar, das unter dem Branchendurchschnitt liegt, ist von einer eher geringen wirtschaftlichen Selbständigkeit auszugehen, während ein verhandeltes, überdurchschnittliches Honorar eine hohe wirtschaftliche Selbständigkeit vermuten lässt. Durch folgende Items wird der Einfluss auf die Honorargestaltung ausgedrückt:

Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?					
	trifft voll-ständig zu	trifft teilwei-se zu	trifft eher nicht zu	trifft über-haupt nicht zu	weiß nicht
Meine verhandelten Honorare liegen schätzungsweise unter dem Branchendurchschnitt. (Item i5_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Nach Honorarverhandlungen entspricht mein Honorar meinen Erwartungen. (Item i5_2)	☐	☐	☐	☐	☐

213 Es wird dabei auf die Studie von EVERS/WIJMANS zurückgegriffen, vgl. **Evers/Wijmans** (2000): 793.

Die Vorstellungen eines IT-Freelancers hinsichtlich seines Erwerbsstatus in einem mittelfristigen Planungshorizont[214] werden als Unterkriterium für die wirtschaftliche Selbständigkeit berücksichtigt. Bei einem IT-Freelancer, der in fünf Jahren nicht mehr als Freelancer arbeiten möchte, sondern als fest angestellter Mitarbeiter, ist von einer derzeitigen geringen wirtschaftlichen Selbständigkeit auszugehen. Dies deutet auf eine bestehende Abhängigkeit hin, da der IT-Freelancer meint, seinen Erwartungen, den zukünftigen Lebensunterhalt in ausreichender Höhe auch als Freelancer zu verdienen, nicht entsprechen zu können. Dies schränkt seinen Entscheidungs- und Handlungshorizont ein. Ein IT-Freelancer, der hingegen plant, in fünf Jahren eigene Angestellte zu führen, gilt in hohem Maße als in der Gegenwart wirtschaftlich selbständig, da er seine Auftragslage in Zukunft so zu steigern plant, dass er von einzelnen Auftraggebern unabhängig agiert und dass er zur Bewältigung der Aufträge Mitarbeiter einstellen wird. Bei der Einstellung von eigenen Mitarbeitern soll es sich um unbefristete Arbeitsverhältnisse handeln. Das Eingehen dieser Verbindlichkeit soll durch einen mittleren Planungshorizont von fünf Jahren ausgedrückt werden, so dass die Existenz des selbständigen zukünftigen Arbeitgebers planmäßig als längerfristig angesehen werden kann. Ein kurzfristiger Planungshorizont von bis zu nur einem Jahr ließe eher auf befristete Arbeitsverhältnisse schließen. Ein IT-Freelancer, der keine Änderung seines Erwerbsstatus plant, gilt hingegen als in mittlerem Maße wirtschaftlich selbständig. Die Zukunftsvorstellungen der IT-Freelancer werden folgendermaßen in den Fragebogen integriert:

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?	stimme vollständig zu	stimme teilweise zu	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu	weiß nicht
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt **als fest angestellter Mitarbeiter** verdienen. (Item i6_1)	☐	☐	☐	☐	☐
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt **als Unternehmer mit eigenen Angestellten** verdienen. (Item i6_2)	☐	☐	☐	☐	☐
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt **als Freelancer** verdienen. (Item i6_3)	☐	☐	☐	☐	☐

Besteht für einen IT-Freelancer das Interesse an einer gewerkschaftlichen Interessenvertretung, so wird dies als Indiz dafür herangezogen, dass eine eher geringe wirtschaftliche Selbständigkeit besteht. Es wird daraus auf eine mangelnde Identifikation mit dem selbständigen Unternehmertum geschlossen und damit auf eine vorhandene Arbeitnehmerorientierung, die keine Handlungsfreiheit oder Entscheidungsautonomie gewährleistet. Hat ein IT-Freelancer

[214] Bis zu fünf Jahre gelten als Planungshorizont einer mittelfristigen Planung. Vgl. **Küpper** (2005): 86-87; **Pfohl/Stölzle** (1997): 98-99.

jedoch Interesse an einer Mitgliedschaft von arbeitgebernahen Interessenvertretungen, so wird bei diesem Unterkriterium eine hohe wirtschaftliche Selbständigkeit des IT-Freelancern gegenüber einzelnen Auftraggebern angenommen. Die Bedeutung einer freelancerspezifischen Interessenvertretung spricht für eine mittlere wirtschaftliche Selbständigkeit. Zur Einbindung in den Fragebogen werden die folgenden Items herangezogen:

Wie wichtig ist oder wäre Ihnen die Mitgliedschaft in einer der folgenden Interessenvertretungen?					
	sehr wichtig	wichtig	eher un-wichtig	sehr un-wichtig	weiß nicht
arbeitgebernahe Interessenvertretung (Item i7_1)	☐	☐	☐	☐	☐
freelancerspezifische Interessenvertretung (Item i7_2)	☐	☐	☐	☐	☐
gewerkschaftliche Interessenvertretung (Item i7_3)	☐	☐	☐	☐	☐

3.2.2 Unternehmerpersönlichkeit

Als zweites Kriterium zur Typenbildung dient die Ausprägung der Unternehmerpersönlichkeit. Sie wird herangezogen, da im Rahmen des wirtschaftswissenschaftlichen Verständnisses IT-Freelancer als Unternehmer angesehen werden. Folgt man der Auffassung der Traits School,[215] so zählt die Unternehmerpersönlichkeit zu den Voraussetzungen für eine berufliche Selbständigkeit bzw. für unternehmerisches Handeln. Unterschiedliche Ausprägungen der Unternehmerpersönlichkeit bei IT-Freelancern können sich in der Art und Weise ihrer Auftragsdurchführung zeigen. Dies könnte Folgen für die Anwendung von Führungsinstrumenten im Rahmen der Auftragsdurchführung haben, so dass bspw. gesetzte Anreize unterschiedliche Wirkungen bei unterschiedlich stark ausgeprägten Unternehmerpersönlichkeiten besitzen.

Im Allgemeinen werden einer Unternehmerpersönlichkeit unterschiedliche Eigenschaften zugeschrieben, über deren Vorhandensein und deren Ausprägungen keine Einigkeit herrscht.[216] Eine stark ausgeprägte Leistungsmotivation[217] und eine stark ausgeprägte internale Kontrollüberzeugung werden jedoch einheitlich als Persönlichkeitseigenschaften von Unternehmern

[215] Daneben existiert das Modell der „Big Five", das die menschliche Persönlichkeit im Allgemeinen beschreibt. Da hier jedoch auf die Unternehmerpersönlichkeit nach der Traits School zurückgegriffen wird, wird dieses Modell nicht weiter berücksichtigt. Zum Modell der „Big Five" vgl. **Friedman/Schustack** (2004): 346-359.

[216] Die Identifikation von relevanten Unternehmereigenschaften erfolgt in Studien zumeist über die Korrelation mit dem Erfolg von Unternehmern oder Gründern. Erfolgreiche Unternehmer weisen demzufolge relevante Unternehmereigenschaften auf. Zu unterschiedlichen Persönlichkeitseigenschaften von Unternehmern vgl. **Gemünden/Konrad** (2005): 11-15; **Fueglistaller et al.** (2004): 40-42; **Moog** (2004): 13-16; **Westerfeld** (2004): 141-148; **Shane et al.** (2003): 263-367; **Vecchio** (2003): 307-309; **Fallgatter** (2002): 120-126; **Müller/Gappisch** (2002): 28-29; **Zumholz** (2002): 35-41; **Frese/Rauch** (2001): 4553-4554; **Müller** (2000): 106-112; **Göbel** (1998): 118-121; **Rauch/Frese** (1998): 9-14; **Ripsas** (1997): 182-192.

[217] Mit Mehrleistung über das vereinbarte Maß hinaus, die von Organisationsmitgliedern freiwillig erbracht wird und dem Unternehmenserfolg zugute kommt, beschäftigt sich die Theorie zum Organizational Citizenship Behaviour. Da hier jedoch die Leistungsmotivation von IT-Freelancern als Persönlichkeitseigenschaft von einer Organisation unabhängig untersucht werden soll, wird auf diese Theorie nicht weiter eingegangen. Vgl. hierzu **Schmitz** (2002): 153-158.

angesehen. Weiterhin korrelieren beide Eigenschaften, sofern sie stark ausgeprägt sind, mit dem Erfolg von Unternehmern bzw. Unternehmensgründern[218] und werden daher als Unterkriterien zur Erfassung der Unternehmerpersönlichkeit bei IT-Freelancern herangezogen.

Hinsichtlich der Leistungsmotivation bzw. des Leistungsmotivs ergibt sich kein eindeutiges Bild, da vielfältige Ansätze bestehen, die sich sogar teilweise widersprechen.[219] Daher soll im Folgenden ein kurzer Überblick über die Forschung der Leistungsmotivation gegeben werden, die in erster Linie die Erfassung und Messung der Leistungsmotivation thematisiert.

MURRAY hat als erster 1938 das Leistungsmotiv benannt.[220] Er unterschied in seinem Werk „Explorations in Personality" generelle Motivbedürfnisse des Menschen von wahrgenommenen Situationen, in denen sich Menschen befinden. Motive (needs) und Situation (press) beeinflussen sich gegenseitig. Aus der Interaktion beider Variablen ergibt sich das Verhalten des Menschen. Im Rahmen der Motive als Bedürfnisse des Menschen unterscheidet er primäre (auf den Organismus bezogene, daher wiederkehrende oder regulatorische) Bedürfnisse und sekundäre Bedürfnisse.[221] Das Leistungsmotiv (need for achievement) wird den sekundären Bedürfnissen/Motiven des Menschen zugeordnet. Zur Messung der einzelnen Motive entwickelte MURRAY den Thematischen Auffassungstest (TAT). In diesem Test werden Versuchspersonen einzelne Bilder vorgelegt, wobei die Probanden aufgefordert werden, Geschichten zu diesen Bildern zu schreiben. Anhand der Inhalte der Geschichten wird nach einem bestimmten Schlüssel auf die Motivstruktur bzw. auf die einzelnen Motive des Menschen geschlossen.[222] Der TAT wurde weiterhin in der Leistungsmotivationsforschung angewendet. Die Arbeiten MURRAYS begründen jedoch noch keinen eigenen Zweig der Leistungsmotivationsforschung, da seine Arbeiten allgemeiner Natur sind, die die Zusammenhänge von personen- und situationsabhängigen Variablen im Verhalten von Menschen erklären wollen.

Der Beginn einer eigenen Leistungsmotivationsforschung kann mit der Phase der Anspruchsniveau-Forschung festgelegt werden, die von LEWIN und seinen Schülern angestoßen wurde.[223] LEWIN verfasste zunächst eine allgemeine Verhaltenstheorie, deren begriffliches Instrumentarium die Grundlage für die Leistungsmotivationsforschung legte. Zunächst stand in de-

---

[218] Weitere diskutierte Eigenschaften von Unternehmern stellen Unabhängigkeitsstreben, Belastbarkeit, emotionale Stabilität, Antriebsstärke, eine mittlere Risikoneigung, hohe Problemlöseorientierung, Kreativität, mittlere Durchsetzungsbereitschaft, Anpassungsfähigkeit, Streben nach Macht und Ambiguitätstoleranz dar. Vgl. **Gemünden/Konrad** (2005): 11-15; **Fallgatter** (2002): 120-123; **Müller** (2000): 107-112; **Tupinambá** (2000): 21-25. Eine Aufzählung weiterer Charakteristika von Unternehmern findet sich auch bei **Fueglistaller et al.** (2004): 40. Zur Korrelation der Leistungsmotivation und internalen Kontrollüberzeugung mit dem Erfolg von Unternehmen bzw. Gründungen vgl. auch **Shane et al.** (2003): 263-267; **Frese/Rauch** (2001): 4553-4554.

[219] Vgl. **Schuler/Prochaska** (2001): 7-9; **Ott** 1995: 17.

[220] Vgl. hier und im Folgenden **Scheffer/Heckhausen** (2006): 55-58; im Original **Murray** (1938).

[221] MURRAY klassifiziert noch weitere Bedürfnisarten, vgl. dazu **Scheffer/Heckhausen** (2006): 56-57. Im Rahmen dieser Arbeit soll jedoch diese Klassifizierung ausreichen.

[222] Zum TAT vgl. auch **Rheinberg** (2000): 63-64; **Brunstein/Heckhausen** (2006): 145-146.

[223] Zu den einzelnen Phasen der Motivationsforschung vgl. **Ott** (1995): 13-25.

ren Mittelpunkt die Erforschung des Erlebens von Erfolg und Misserfolg in Abhängigkeit des jeweils gesetzten Anspruchsniveaus. Das Anspruchsniveau ist dabei die verinnerlichte Zielsetzung einer Person bezüglich einer nicht mehr unbekannten Aufgabe, die wiederholt in Angriff genommen werden soll und mehr oder weniger gut zu erfüllen ist.[224] Im Rahmen der Erforschung von Erfolg und Misserfolg wurden vielfältige Experimente (Erfolgs-Misserfolgs-Versuche) vorgenommen, die den Zusammenhang von dem gesetzten Anspruchsniveau und erlebten Erfolg/Misserfolg erklären, wobei den Versuchspersonen frei stand, die gestellte Aufgabe nach simuliertem Erfolg/Misserfolg erneut durchzuführen oder abzubrechen. Aus diesen Erfolgs-Misserfolgs-Versuchen entstanden die Theorie der resultierenden Valenz von LEWIN ET AL. und das Risikowahl-Modell von ATKINSON.[225]

Eine neue Phase der Leistungsmotivationsforschung wurde durch MCCLELLAND eingeleitet. In dieser Phase wurde der Thematische Auffassungstest (TAT) von MURRAY zur Messung und Ermittlung des Leistungsmotivs herangezogen, dessen sich auch MCCLELLAND bedient.[226] MCCLELLAND stellte drei Bedürfnisse des Menschen als Motive auf, die erlernt sind: ein Leistungsbedürfnis, ein Angliederungsbedürfnis und ein Machtbedürfnis. Seine weitergehenden Untersuchungen beschränkten sich allerdings in erster Linie auf das Leistungsbedürfnis.[227]

Zu Beginn seiner Untersuchungen ging MCCLELLAND von nur einer Dimension des Leistungsmotivs aus, die er durch den TAT zu erfassen suchte. Allerdings konnten die bereits aufgestellten Dimensionen von Erfolg und Misserfolg des Risikowahl-Modells nicht zurückgewiesen werden, da sie sich durch Anwendung des TAT bestätigten. Daher ist die Leistungsmotivationstheorie von MCCLELLAND dem Risikowahl-Modell von ATKINSON sehr ähnlich und wird im Weiteren nicht tiefergehend erörtert. MCCLELLAND führte nicht nur den TAT zur Messung des Leistungsmotivs in die Leistungsmotivationsforschung ein, sondern er stellte zusätzlich eine weit gefasste Definition des Leistungsmotivs auf. Demnach ist das Leistungsmotiv der „Erfolg in der Auseinandersetzung mit einem Güte- (Tüchtigkeits-)Maßstab“.[228] Diese Definition hat breite Akzeptanz gefunden, gerade weil sie so weit gefasst ist. Allerdings soll bemerkt werden, dass diese Definition sehr unterschiedlich ausgelegt werden kann und dass die Messung der Leistungsmotivation ebenfalls auf unterschiedliche Weise erfolgen kann.[229]

Die Anwendung des TAT zur Erfassung und Messung des Leistungsmotivs wurde von HECKHAUSEN im deutschsprachigen Raum aufgenommen und verfeinert. Er entwickelte einen neuen

[224] Vgl. **Heckhausen** (1955): 119.
[225] Zur Erläuterung der Theorie der resultierenden Valenz und des Risikowahl-Modells vgl. **Borchert/Urspruch** (2003): 58-61; zum Risikowahl-Modell vgl. auch **Ehrlich** (2003): 99-104.
[226] Vgl. **Zimbardo/Gerrig** (2004): 531-533; **Ott** (1995): 19-20.
[227] Vgl. **Jung** (2006): 393-395.
[228] **McClelland et al.** (1995): 110, zitiert nach **Schneider/Schmalt** (2000): 274.
[229] Vgl. **Ott** (1995): 17-18.

TAT-Inhaltsschlüssel, mit dem die Dimensionen Hoffnung auf Erfolg und Furcht vor Misserfolg eindeutiger zu messen sind.[230]

Die Anwendung des TAT zur Leistungsmotivationsmessung ist jedoch nicht kritikfrei. Die Kritiker des TAT bemängeln, dass einerseits mit dem TAT eher Wunschvorstellungen bezüglich des Leistungsverhaltens gemessen werden. Andererseits wird die Entwicklung des TAT methodisch kritisiert, da eine geringe innere Konsistenz und Reliabilität bestehen und da die Messung von situativen Einflüssen nicht frei ist. Aufgrund dieser Kritik kann eine dritte Phase der Leistungsmotivationsforschung ausgemacht werden, in der die Erfassung durch andere Methoden als durch die des TAT erfolgt.[231]

Verfahren, die in dieser Phase der Leistungsmotivationsforschung angewendet werden, erfassen die Leistungsmotivation durch projektive Tests, Persönlichkeitsinventare oder Fragebögen. Genannt werden können hier u. a. das sog. Leistungsmotiv-Gitter von SCHMALT, das den TAT mit einem Fragebogen verbindet, die Konstanzer Erfolgs-Misserfolgs-Batterie von PLAUM, die durch die Wiederaufnahme der Anspruchsniveauforschung entwickelt wurde, und der jüngst von SCHULER und PROCHASKA entwickelte Leistungsmotivationsinventar, der ausschließlich durch einen Fragebogen die Leistungsmotivation feststellt.[232] MÜLLER erhebt im Rahmen des Fragebogens zur Diagnose unternehmerischer Potentiale (F-DUP) ebenfalls Aspekte der Leistungsmotivation.[233]

Der Leistungsmotivationsinventar (LMI) orientiert sich grundsätzlich am Modell von MCCLELLAND und HECKHAUSEN. Bei der Konstruktion des LMI wurden jedoch die bisher verfügbaren Theorien und Tests zur Leistungsmotivation sowie die darin erfassten Dimensionen der Leistungsmotivation studiert. Daher wird im LMI die Leistungsmotivation durch die bisher in Theorien und Tests erfassten Dimensionen, die in Form eines „Zwiebelmodells“ dargestellt werden können, charakterisiert. Zu den Kerndimensionen können Zielsetzung, Antriebsstärke, Beharrlichkeit, Erfolgshoffnung und Misserfolgsbefürchtung gezählt werden. Selbständigkeit und Statusorientierung werden als Randfacetten der Leistungsmotivation angesehen. Als dritte Schicht der Dimensionen werden theoretisch verbundene Merkmale wie die Attributionsneigung, die Kontrollüberzeugung und das Selbstvertrauen identifiziert. Als äußere Schicht der Leistungs-

[230] Vgl. **Ott** (1995): 20. Zur Messung des Leistungsmotivs mit dem TAT vgl. **Brunstein/Heckhausen** (2006): 146-151.
[231] Vgl. **Ott** (1995): 21-22.
[232] Zu den genannten und weiteren Verfahren vgl. **Schuler/Prochaska** (2001); **Ott** (1995): 22-25; **Brunstein/Heckhausen** (2006): 152-155.
[233] Vgl. **Sarges/Wottawa** (2004): 337-341.

dimension werden sog. Hintergrundmerkmale dargestellt, die den grundlegenden Persönlichkeitsmerkmalen wie Gewissenhaftigkeit oder Neurotizismus entsprechen.[234]

Eine stark ausgeprägte Leistungsmotivation von Menschen äußert sich dadurch, dass diese hohe Ansprüche an die Qualität und die Güte ihrer Arbeit besitzen. Sie verwenden Anstrengungen darauf, ihre gesetzten Ziele zu erreichen und sie sind bestrebt, ihre beruflichen Leistungen kontinuierlich zu verbessern. Weiterhin bevorzugen sie mittelschwere Aufgaben und verfolgen eine Aufgabe um ihrer selbst willen und nicht wegen der zu erwartenden Konsequenzen, die Belohnungen erwarten lassen.[235] Diese Charakteristika der Leistungsmotivation werden in dieser Studie durch folgende Items erfasst:[236]

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu Ihrer Persönlichkeit zu?					
	stimme vollständig zu	stimme teilweise zu	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu	weiß nicht
Ich habe einen hohen Anspruch an die Qualität meiner Arbeitsergebnisse. (Item i8_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich suche mir Aufgaben, die eine Herausforderung für mich darstellen. (Item i8_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich möchte meine beruflichen Leistungen kontinuierlich verbessern. (Item i8_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich setze mir Ziele so, dass ich mich bei ihrer Erreichung nicht langweile. (Item i8_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Leistung, die ich für einen Auftrag erbringe, macht mich um ihrer selbst willen zufrieden. (Item i8_5)	☐	☐	☐	☐	☐

Das Konzept der Kontrollüberzeugung (locus of control) geht auf ROTTER zurück.[237] Ausgangspunkt des Konzepts ist die Überzeugung, dass die Wahl einer bestimmten Verhaltensweise durch eine Ergebniserwartung und durch einen Verstärkungswert beeinflusst wird. Die Ergebniserwartung beschreibt die Erwartung, dass eine bestimmte Leistung bzw. Verhaltensweise ein positives Ergebnis mit sich bringt. Diese Erwartungen sind jedoch situationsabhän-

[234] Vgl. **Schuler/Prochaska** (2001): 7-10. Der LMI misst in erster Linie die berufsbezogene Leistungsmotivation. Daher wurden bei der Konstruktion für die Endform des LMI 17 Dimensionen ausgewählt, durch die die Leistungsmotivation eines Menschen erfasst wird. Diese Dimensionen sind Beharrlichkeit, Dominanz, Engagement, Erfolgszuversicht, Flexibilität, Flow, Furchtlosigkeit, Internalität, kompensatorische Anstrengung, Leistungsstolz, Lernbereitschaft, Schwierigkeitspräferenz, Selbständigkeit, Selbstkontrolle, Statusorientierung, Wettbewerbsorientierung und Zielsetzung. Diese Dimensionen werden über 170 Items gemessen. Der LMI existiert ebenfalls in einer Kurzform (LMI-K), die lediglich 30 Items umfasst. Zur Bedeutung der einzelnen Dimensionen vgl. **Schuler/Prochaska** (2001): 13-16. Zur Kurzform des LMI vgl. **Schuler/Prochaska** (2001): 65.

[235] Vgl. **Müller** (2000).

[236] Der TAT und der LMI werden hier nicht zur Messung der Leistungsmotivation herangezogen, da eine Integration in den hier verwendeten Fragebogen einerseits die Dauer der gesamten Umfrage in solchem Maße erhöht hätte, dass mit einer sehr hohen Abbruchquote zu rechnen gewesen wäre. Die Items des D-FUP zur Erfassung der Leistungsmotivation entsprechen andererseits nicht der hier verwendeten Skalenart und finden daher keine Berücksichtigung. Aus diesen Gründen wird eine eigene Skala zur Messung der Leistungsmotivation verwendet.

[237] Vgl. **Rotter** (1966).

gig. Ein Individuum schätzt die Wirksamkeit von Verhaltensweisen, eine positive Wirkung zu erbringen, demnach je nach Situation anders ein. Daher wird zwischen spezifischen und generalisierten Erwartungen unterschieden. Spezifische Erwartungen beziehen sich auf spezielle, einmalige Situationen, während generalisierte Erwartungen im Zusammenhang einer Reihe ähnlicher Situationen gesehen werden. Generalisierte Erwartungen drücken sich durch beobachtbare, stabile Persönlichkeitseigenschaften aus. Ein Rückgriff auf generalisierte Erwartungen und die Wahl einer entsprechenden Verhaltensweise erfolgen meist dann, wenn sich ein Individuum einer neuen Situation gegenüber sieht. Spezifische Erwartungen werden hingegen ausgebildet, wenn wiederholte Situationen gegeben sind. Die Wahl einer entsprechenden Verhaltensweise scheint dann den stabilen Persönlichkeitseigenschaften bzw. den bekannten Verhaltensweisen zu widersprechen.[238]

Unter Verstärkung wird die Erfüllung von Bedürfnissen verstanden. Je höher der subjektive Wert einer Verstärkung ist, desto eher wird die Verhaltensweise gewählt, die die höchst bewertete Verstärkung verspricht. Am höchsten wird jedoch eine Verstärkung bewertet, die in der Konsequenz zu anderen Dingen führt, die ebenfalls hoch bewertet werden. Solche sekundären Verstärker spielen besonders für psychologische Bedürfnisse wie Anerkennung, Dominanz, Unabhängigkeit, Schutz, Zuneigung oder körperliche Sicherheit eine Rolle. Das Zusammenspiel der beschriebenen, situativen Erwartungen und der Verstärkungen ergibt die psychologische Situation nach ROTTER.[239]

Die Kontrollüberzeugung bezieht sich auf die Kontrolle der Verstärkung bzw. darauf, wodurch die psychologischen Bedürfnisse erfüllt werden. Führt man die Ergebnisse von Handlungen auf eigenes Zutun zurück, spricht man von internaler Kontrollüberzeugung (internal locus of control). Werden die Ergebnisse von Handlungen anderen Personen oder außerhalb der Person liegenden Dingen zugeschrieben, so liegt externale Kontrollüberzeugung vor.[240]

Das Konzept der internalen und externalen Kontrollüberzeugung wird auch im Zusammenhang mit der Attribution von Erfolg und Misserfolg angewendet. Das Grundmodell der Kausalattributionen geht auf WEINER ET AL. zurück.[241] Demnach werden die Ursachen, die für Erfolg und Misserfolg angesehen werden können, nach zwei Dimensionen klassifiziert: zum einen nach der zeitlichen Stabilität, zum anderen danach, ob die Ursachen in der Person (internal) oder in der Umwelt (external) liegen. Dieser Klassifizierung entsprechend kann eine Matrix gemäß

[238] Vgl. **Friedman/Schustack** (2004): 307-308.
[239] Vgl. **Friedman/Schustack** (2004): 308-309.
[240] Vgl. **Friedman/Schustack** (2004): 309-310.
[241] Vgl. **Weiner et al.** (1971).

Abbildung 15 aufgestellt werden, die die verschiedenen Ursachen von Erfolg/Misserfolg wiedergibt.[242]

Abbildung 15: Klassifikation von Ursachen

	Ort der Verursachung (Lokation)	
	Internal	External
Zeitstabilität		
Stabil	Fähigkeit	Aufgabenschwierigkeit
Instabil	Anstrengung	Zufall (Pech/Glück)

Quelle: vgl. **Weiner** (1975): 89.

In Experimenten wurde diese Klassifikation überprüft. Besonderes Augenmerk wurde dabei auf einen möglichen Zusammenhang mit affektiven Reaktionen, mit dem Erleben von Stolz und Beschämung, mit Erwartungsänderungen, mit dem Leistungsmotiv und mit Informationsverarbeitungsfehlern gelegt. So konnte festgestellt werden, dass die Ursachenzuschreibung anhand des Ortes der Verursachung das gefühlsmäßige Erleben von Erfolg und Misserfolg beeinflusst. Weiterhin ist das Erleben von Stolz und Beschämung intensiver, wenn internale Ursachen für Erfolg/Misserfolg angesehen werden. Die jeweilige Ursachenzuschreibung von Erfolg und Misserfolg verändert die Erwartungen auf zukünftigen Erfolg/Misserfolg. Werden bspw. stabile Faktoren als Ursache angesehen, so wird die Erwartung auf Erfolg in der Zukunft steigen, die Erwartung auf Misserfolg wird sinken. Bezüglich des Leistungsmotivs konnte festgestellt werden, dass erfolgsmotivierte Menschen Erfolg eher internalen Umständen zuschreiben, während misserfolgsmotivierte Menschen Erfolg externalen Umständen zurechnen. Bei Misserfolg hingegen sehen erfolgsmotivierte Personen variable Faktoren als Ursache an, misserfolgsmotivierte aber stabile. Hinsichtlich der Informationsverarbeitungsfehler kann festgehalten werden, dass Ursachenzuschreibungen nicht nur über eine Selbstbeurteilung erfolgen, sondern auch durch eine Fremdbeurteilung eines Beobachters. Diese Beurteilungen über die Ursachen von Erfolg/Misserfolg können in unterschiedlicher Weise erfolgen, da es keine objektive Wahrnehmung der Ursachen von Erfolg/Misserfolg geben kann und Informationen selektiv verarbeitet werden.[243]

[242] Vgl. **Zimbardo/Gerrig** (2004): 533-534; **Rheinberg** (2000): 81-82.
[243] Vgl. **Ridder** (1999): 452-455.

HECKHAUSEN hat die Kausalattributionen von WEINER zu einem Selbstbewertungsmodell der Leistungsmotivation zusammengefasst, in dem das Leistungsmotiv nicht als Personenmerkmal gesehen wird, sondern drei sich gegenseitig beeinflussenden Teilprozessen unterliegt. Hierbei wird zunächst der Vergleich eines Ergebnisses mit einem Standard gezogen, anschließend wird die Ursachenzuschreibung vorgenommen und letztendlich erfolgt eine Selbstbewertung von Zufriedenheit/Unzufriedenheit mit der eigenen Tüchtigkeit. Abbildung 16 verdeutlicht die Teilprozesse, die bei typisch erfolgsmotivierten und typisch misserfolgsmotivierten Personen in unterschiedlicher Weise ablaufen.[244]

Abbildung 16: Selbstbewertungsmodell der Leistungsmotivation von Heckhausen

		Motivausprägung	
		Erfolgszuversichtlich	Misserfolgsvermeidend
Teilprozesse			
Zielsetzung/ Anspruchsniveau		Realistisch, mittel-schwere Aufgaben	Unrealistisch, Aufgaben zu schwer oder zu leicht
Ursachenzuschreibung	Erfolg	Anstrengung, gute eigene Tüchtigkeit	Glück, leichte Aufgabe
	Misserfolg	Mangelnde Anstrengung/Pech	Mangelnde eigene Fähigkeit/Begabung
Selbstbewertung		Erfolgs-/Miss-erfolgsbilanz positiv	Erfolgs-/Misserfolgs-bilanz negativ

Quelle: vgl. **Rheinberg** (2000): 86.

Eine Messung der Kontrollüberzeugung wird durch den Fragebogen zur Kompetenz- und Kontrollüberzeugung nach KRAMPEN ermöglicht. Weiterhin wird sie im LMI nach SCHULER/PROCHASKA sowie im D-FUP nach MÜLLER erfasst. Sie wird dabei als eine Dimension der Leistungsmotivation bzw. als eine Persönlichkeitseigenschaft eines Unternehmers verstanden. Es wird dadurch deutlich, dass die Konstrukte der Leistungsmotivation und der internalen Kontrollüberzeugung nicht überschneidungsfrei sind.[245]

Eine ausgeprägte internale Kontrollüberzeugung äußert sich durch proaktives Verhalten von Menschen. Individuen mit internaler Kontrollüberzeugung erledigen die Angelegenheiten, die sie selbst betreffen, selbst, anstatt sie zu delegieren. Können Menschen mit internaler Kontrollüberzeugung Erfolge verbuchen, so attribuieren sie internal stabil. Sie gehen also davon aus, dass sie den Erfolg aufgrund ihrer eigenen Fähigkeiten erreicht haben. Erleiden Men-

[244] Vgl. **Rheinberg** (2000): 84-88.
[245] Vgl. **Krampen** (1991): 9-22; **Sarges/Wottawa** (2004): 337-339; **Schuler/Prochaska** (2001): 11-16.

schen mit internaler Kontrollüberzeugung Misserfolge, so schreiben sie diese variablen Ursachen zu. Sie gehen also davon aus, sich nicht entsprechend angestrengt zu haben. Weiterhin werden Menschen mit ausgeprägter internaler Kontrollüberzeugung als Initiatoren wahrgenommen.[246] Folgende Items werden in den Fragebogen zur Erhebung der internalen Kontrollüberzeugung verwendet:[247]

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu Ihrer Persönlichkeit zu?	stimme vollständig zu	stimme teilweise zu	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu	weiß nicht
Bei wichtigen Entscheidungen vertraue ich meinem eigenen Urteil und frage Freunde nicht um Rat. (Item i9_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Wenn mir etwas misslingt, liegt es daran, dass ich mich nicht genug angestrengt habe. (Item i9_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich habe vor allem aufgrund meiner Fähigkeiten und meines Geschicks Erfolg bei meinen Aufträgen. (Item i9_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich gehe bei der Annahme eines Auftrages davon aus, diesen erfolgreich ausführen zu können. (Item i9_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin ein Mensch, der die Initiative ergreift. (Item i9_5)	☐	☐	☐	☐	☐

Neben den Persönlichkeitseigenschaften der Leistungsmotivation und der internalen Kontrollüberzeugung wird das Selbstverständnis der IT-Freelancer zur Beurteilung ihrer Unternehmerpersönlichkeit herangezogen. Hierbei wird zwischen einem Verständnis als Mitarbeiter eines Auftraggebers und einem Verständnis als Geschäftspartner eines Auftraggebers differenziert. Fühlt sich ein IT-Freelancer während der Durchführung eines Auftrags als Mitarbeiter seines Auftraggebers, so wird ihm eine eher geringe Unternehmerpersönlichkeit zugeschrieben. Tritt er jedoch während der gesamten Auftragsbearbeitung als eigenständiger Geschäftspartner seines Auftraggebers auf, so wird dies als Indiz für eine stark ausgeprägte Unternehmerpersönlichkeit angesehen. Dieses Selbstverständnis des IT-Freelancers wird im Fragebogen durch die folgenden Items charakterisiert:

[246] Vgl. **Sarges/Wottawa** (2004): 338; **Shane et al.** (2003): 266-267; **Vecchio** (2003): 309; **Schuler/Prochaska** (2001): 15; **Jost** (2000): 44-45; **Müller** (2000): 107-108.

[247] Auf die vorgestellten bestehenden Skalen wird aus denselben Gründen, die bei der Leistungsmotivation angeführt worden sind, nicht zurückgegriffen: Einerseits hätte die Länge des Fragebogens bei vollständiger Übernahme der Tests eine nicht umsetzbare Größe angenommen. Andererseits sind die Skalenarten nicht kompatibel.

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu Ihrer Persönlichkeit zu?	stimme vollständig zu	stimme teilweise zu	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu	weiß nicht
Ich fühle mich wie ein angestellter Mitarbeiter bei meinem Auftraggeber. (Item i10_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Ich sehe mich als ebenbürtigen Geschäftspartner meiner Auftraggeber. (Item i10_2)	☐	☐	☐	☐	☐

3.2.3 Erfolg

Als drittes Kriterium der Typenbildung von IT-Freelancern soll der Erfolg von IT-Freelancern erfasst werden. Im Rahmen der Messung von Erfolg werden das Erfolgskonzept, die Erfolgsdimensionen, der Messzeitpunkt sowie Referenzgrößen der Messung als Gestaltungsparameter bzw. Problemfelder diskutiert.[248] Hinsichtlich des Erfolgskonzepts stehen Überlegungen zum Wert, durch den der Erfolg wiedergegeben werden soll, bzw. zur Datenquelle, die herangezogen werden soll, im Vordergrund. Der Wert, der zur Erfassung des Erfolgs herangezogen wird, variiert je nach zu erfassendem Objekt und Erkenntnisgegenstand und sollte diesem angepasst werden.[249] Einerseits können objektive, quantitativ erfassbare, monetäre Größen zur Erfolgsmessung herangezogen werden, andererseits werden subjektive, quantifizierbare Größen verwendet, um Erfolg auszudrücken. Als Datenquellen (Messsubjekte) bei der Verwendung von subjektiven Größen werden die Personen bezeichnet, die Auskunft über den Erfolg geben. Generell können diese aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen stammen, sofern bspw. der Erfolg eines Unternehmens als Erfolgsobjekt von Interesse ist. Manager, Mitarbeiter, interne oder externe Experten können als Messsubjekte herangezogen werden.

Überlegungen zu den Erfolgsdimensionen gelten der Zahl der Dimensionen, durch die der Erfolg erfasst werden soll, und den Inhalten der Dimensionen. Die Zahl der Dimensionen hängt von der angestrebten Art der Messung ab. Werden summarische, globale Messungen durchgeführt, erhält Erfolg lediglich eine Dimension. Soll Erfolg jedoch auf analytischem Wege ge-

[248] Die Einteilung der genannten Gestaltungsparameter/Problemfelder erfolgt ebenfalls nicht einheitlich, vgl. hier und im Folgenden **Rohn** (2006): 99-104; **Jenner** (1999): 233-238; **Gerpott** (1993): 188-241.

[249] Als Erfolgsobjekte können bspw. der Unternehmenserfolg, der Projekterfolg, der Erfolg von Akquisitionen, von strategischen Allianzen, Unternehmensnetzwerken bzw. virtuellen Unternehmen oder von Unternehmensgründungen genannt werden. Zum Unternehmenserfolg vgl. **Ringle** (2004): 57-88; **Salomo** (2001): 234-226; **Jenner** (1999): 233-243; zum Projekterfolg vgl. **Cremer** (2003): 48-67; **Keplinger** (1992): 20-36; zum Akquisitionserfolg vgl. **Gerpott** (1993): 188-241; zum Erfolg von strategischen Allianzen vgl. **Hungenberg et al.** (2002): 267-280; zum Erfolg von Unternehmensnetzwerken bzw. virtuellen Unternehmen vgl. **Hansmann/Ringle** (2005): 12; **Ringle** (2004): 89-91; **Tjaden** (2003); **Voß** (2002): 445-455; zum Erfolg von Unternehmensgründungen vgl. **Moog** (2004): 75-90; **Fallgatter** (2002): 150-161; **Preisendörfer** (2002): 56-58; **Seidel** (2002): 19-23; **Tupinambá** (2000): 29-31; **Moser/Schuler** (1999): 31-33; **McKenzie** (2000): 125-128. Zu unterschiedlichen Definitionen von Erfolg anhand des zugrunde gelegten Konzeptes vgl. auch **Tjaden** (2003): 58-61.

messen werden, wird von einer mehrdimensionalen Messung gesprochen. Als Inhalte der Dimensionen, die in einer mehrdimensionalen Messung Verwendung finden, werden generell finanzwirtschaftliche, marktstrategische und soziale Dimensionen angesehen. Konzeptionell sollte in die Messung von Erfolg zwar jede Dimension einbezogen werden. Diese sind jedoch nicht überschneidungsfrei, so dass im Rahmen einer Operationalisierung keine eindeutige Zuordnung trennscharf zu einer Dimension erfolgen könnte. Die Auswahl der Dimensionen richtet sich daher nach der Perspektive der jeweiligen Interessengruppe, vor deren Hintergrund die Messung durchgeführt werden soll.[250]

Den dritten Gestaltungsaspekt im Rahmen der Erfolgsmessung stellt der Zeitbezug der Messung dar. Einerseits muss der Zeitpunkt der Messung festgelegt werden. Andererseits sollte der Zeitraum, für den Erfolg gemessen werden soll, bestimmt werden. Generell wird die Messung von Erfolg ex post vorgenommen, so dass an dieser Stelle zwischen der Messung von kurz-, mittel- und langfristigem Erfolg unterschieden werden muss.[251]

Wird Erfolg als relationale Größe angesehen, so gilt als vierter Gestaltungsparameter der Erfolgsmessung der Referenzpunkt der Messung. Als Referenzpunkte können zuvor festgesetzte Ziele herangezogen werden. Weiterhin können intertemporale Vergleiche oder Vergleiche mit Kontrollgruppen angestellt werden.[252]

Um den Erfolg von IT-Freelancern zu ermitteln, soll auf Konzepte und Erfolgsmaße zurückgegriffen werden, die im Rahmen der Messung des Gründungserfolgs herangezogen werden, da IT-Freelancer als rechtlich Selbständige angesehen werden und der Schritt in die Selbständigkeit als Unternehmensgründung angesehen werden kann. Der Erfolg des Schritts in die Selbständigkeit soll in die Typenbildung einbezogen werden, da die Bedeutung von Managementinstrumenten je nach Erfolgsgrad eines IT-Freelancers unterschiedlich sein könnte.

Die Anzahl von Kriterien, die zur Messung des Gründungserfolgs herangezogen werden, ist vielfältig.[253] Es werden sowohl objektive als auch subjektive Kriterien herangezogen. Zu den objektiven Kriterien zählen das Überleben des gegründeten Unternehmens und damit die Dauer der Unternehmertätigkeit, die Beschäftigung als Kriterium für die Unternehmensgröße, die Gewinn- und Umsatzentwicklung, die Auftragslage, der Marktanteil und die Absatzentwicklung als ökonomische Erfolgsgrößen. Im Rahmen der subjektiven Erfolgskriterien werden die

[250] Vgl. **Jenner** (1999): 235-238; **Gerpott** (1993): 229-231.
[251] Vgl. **Jenner** (1999): 234; **Gerpott** (1993): 231-234.
[252] Vgl. **Jenner** (1999): 234; **Gerpott** (1993): 234-240. Zur Erreichung von Zielen im Rahmen der Erfolgsmessung vgl. auch **Rohn** (2006): 100-101; **Cremer** (2003): 48-56; **Hungenberg et al.** (2002): 267-271; **Voß** (2002): 49-54; **Nöcker** (1999): 54-55.
[253] Zur Diskussion der Erfolgsmessung und der Erfolgsfaktorenforschung im Rahmen von Unternehmensgründungen vgl. **Fallgatter** (2002): 150-161.

arbeitsbezogene Unternehmerzufriedenheit sowie die subjektive Einschätzung der wirtschaftlichen Lage herangezogen.[254]

Zur Erfassung des Erfolgs von IT-Freelancern sollen im Folgenden die Dauer der Freelancertätigkeit als Kriterium des Überlebens, die Zufriedenheit der IT-Freelancer mit ihrer Situation sowie die Einschätzung ihrer wirtschaftlichen Lage verwendet werden. Damit werden ein objektives Kriterium – die Dauer der Freelancertätigkeit – und zwei subjektive Kriterien zur Messung des Erfolgs von IT-Freelancern herangezogen.[255] Somit ergibt sich ein mehrdimensionales Konstrukt, das wirtschaftliche und soziale Dimensionen enthält. Die Messung erfolgt zeitpunktbezogen, eine zeitraumbezogene Betrachtung wird nicht angestrebt. Erfolg wird als absolute Größe verwendet, so dass eine Erhebung von Vergleichsgrößen nicht notwendig wird. Folgende Items werden zur Erfolgsmessung von IT-Freelancern verwendet:

Seit welchem Jahr arbeiten Sie als Freelancer? (Item i11)

Seit ________

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer jetzigen Situation als Freelancer? (Item i12)

☐ sehr zufrieden ☐ zufrieden ☐ eher unzufrieden ☐ sehr unzufrieden ☐ weiß nicht

Wie schätzen Sie insgesamt Ihre derzeitige wirtschaftliche Lage ein? (Item i13)

☐ sehr gut ☐ gut ☐ eher schlecht ☐ sehr schlecht ☐ weiß nicht

3.2.4 Demographische Merkmale

Als demographische Merkmale wurden das Alter, das Geschlecht, der berufliche Ausbildungsabschluss sowie die Tätigkeitsfelder herangezogen, in denen IT-Freelancer tätig sein können.[256] Die Tätigkeitsfelder entsprechen dabei denen der IT-Dienstleistungsbranche. Durch folgende Items werden die ausgewählten demographischen Merkmale von IT-Freelancern erhoben:

[254] Vgl. **Moog** (2004): 78-85; **Preisendörfer** (2002): 56-58; **Seidel** (2002): 21; **McKenzie** (2000): 125-126; **Göbel/Frese** (1999): 99; **Moser/Schuler** (1999): 36-40; **Galais** (1998): 91.

[255] Zur Diskussion der Vorteilhaftigkeit von subjektiven oder objektiven Erfolgsmaßen vgl. **Rohn** (2006): 104-112; **Wall** (2004); **Powell** (1992): 551. Dabei kommt zum Ausdruck, dass subjektive Erfolgsmaße mit objektiven Erfolgsmaßen korrelieren und ihre Verwendung hinsichtlich messpraktischer Überlegungen von Vorteil ist, weshalb die Zahl der subjektiven Erfolgsmaße in dieser Arbeit überwiegt.

[256] Die herangezogenen Kriterien entsprechen einer Auswahl der demographischen Standards des Statistischen Bundesamtes. Die hier gestellte Frage zu den Tätigkeitsfeldern ersetzt die Fragen der demographischen Standards zur Erwerbstätigkeit, vgl. **o.V.** (2004): 3-8. Die Abfrage aller demographischen Standards hätte das Ausfüllen des Fragebogens so verlängert, dass eine hohe Abbrecherquote zu erwarten gewesen wäre.

Bitte machen Sie die folgenden demographischen Angaben:

Ihr Alter (Item i14_1)

_______ Jahre

Ihr Geschlecht (Item i14_2)

☐ männlich

☐ weiblich

Welchen höchsten beruflichen Ausbildungsabschluss haben Sie erworben? (Item i14_3)

☐ Ausbildung/Lehre

☐ Studium

☐ Promotion (Doktortitel)

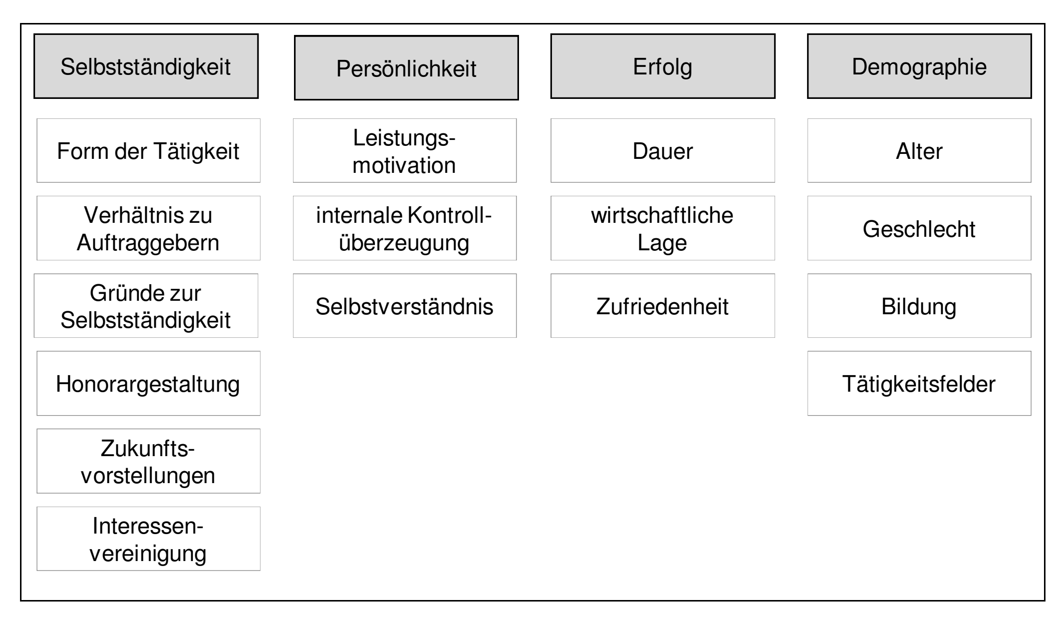
☐ keinen Abschluss

Wie häufig nehmen Sie Aufträge in den folgenden Tätigkeitsbereichen an?

	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Vermietung von Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen (Item i15_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Hardwareberatung (Item i15_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Verkauf von kundenspezifischer Software (Item i15_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Softwareentwicklung (Item i15_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Softwareberatung (Item i15_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Datenverarbeitungsdienste (Item i15_6)	☐	☐	☐	☐	☐
Datenbanken (Item i15_7)	☐	☐	☐	☐	☐
Instandhaltung/Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten (Item i15_8)	☐	☐	☐	☐	☐
Webdesign (Item i15_9)	☐	☐	☐	☐	☐
Training/Unterricht für Tätigkeiten in den genannten Bereichen (Item i15_10)	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstige (Item 15_11)	☐	☐	☐	☐	☐

Mit der Wahl des Grades der Selbständigkeit und der Unternehmerpersönlichkeit bzw. des Erfolgs als Kriterien zur Typenbildung wird den unterschiedlichen Begriffsverständnissen des IT-Freelancers aus rechtlicher und wirtschaftswissenschaftlicher Sicht Rechnung getragen. Die nachfolgende Abbildung fasst die vorgestellten Kriterien zur Typenbildung zusammen.

Abbildung 17: Kriterien der Typenbildung



Quelle: eigene Darstellung.

3.3 Auswahl von Instrumenten zum Management von IT-Freelancern im Rahmen der einzelnen Auftragsphasen

3.3.1 Auftragsvorbereitung

Nachdem mit den Kriterien zur Typenbildung die Eigenschaften von IT-Freelancern beschrieben worden sind, sollen im Folgenden mit den Phasen eines Auftrags die einzelnen Phasen des Motivationszyklus eines IT-Freelancers für eine Handlung dargestellt werden. Die Auswahl der möglichen Instrumente für ein Management von IT-Freelancern in den einzelnen Phasen des Auftrags erfolgt durch Rückgriffe einerseits auf Instrumente des Personalmanagements von Unternehmen, andererseits auf Instrumente des Managements von (Dienstleistungs-) Unternehmen. Diese stellen je nach Auftragsphase Managementinstrumente zur Planung, Organisation, zum Personaleinsatz, zur Führung oder Kontrolle dar. Die Ergänzung der Instrumente des Personalmanagements um Instrumente des Managements von Unternehmen wirkt einem zu engen Verständnis von IT-Freelancern als atypische Beschäftigungsform entgegen. Vielmehr kann der IT-Freelancer auch als Unternehmer vom Auftraggeber angesehen werden, der zur Führung seines Unternehmens Instrumente des Managements heranzieht. Daher wird die Bedeutung dieser Instrumente für den IT-Freelancer ebenfalls erhoben, sofern sie Maßnahmen darstellen, die dem Auftraggeber zum Management von IT-Freelancern zu Verfügung stehen können.

In die Auftragsvorbereitung fallen Situationen als Anreize, die den IT-Freelancer veranlassen, eine bestimmte Handlung – einen zu vergebenden Auftrag eines Unternehmens – durchzuführen. Im Sinne eines instrumentellen Managementbegriffs wird die Bedeutung von Managementinstrumenten für IT-Freelancer ermittelt, die den IT-Freelancer veranlassen könnten, einen konkreten Auftrag eines Unternehmens zu bearbeiten. Dazu zählen die Instrumente zur Anbahnung des zukünftigen Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnisses bis hin zum Beginn der konkreten inhaltlichen Auftragsdurchführung. Berücksichtigung finden im Rahmen der Auftragsvorbereitung mögliche Akquisitionsformen der IT-Freelancer, der Auftragsumfang, die Vertragsart, die Honorargestaltung sowie Kriterien der Auftragsannahme.

In Anlehnung an Maßnahmen der Personalbeschaffung im Rahmen des Personalmanagements wurden einzelne Akquisitionsformen für IT-Freelancer ausgewählt. Es ist zwischen eher passiven und eher aktiven Maßnahmen der Personalbeschaffung aus Sicht des Unternehmens zu unterscheiden. Die Initiativbewerbung, eine bestehende Bewerberkartei, Arbeitsvermittlungen über die Agentur für Arbeit oder Personalleasing zählen zu den eher passiven Maßnahmen der Personalbeschaffung. Als aktive Maßnahmen werden hingegen Stellenanzeigen, das Heranziehen von Personalberatern und -vermittlern, die Personalbeschaffung über das Internet, bestehende Kontakte von Betriebsangehörigen sowie Öffentlichkeitsarbeit/College-Recruiting gesehen.[257]

Bei Übertragung auf mögliche Akquisitionsformen, die von IT-Freelancern zur Beschaffung eines neuen Auftrags genutzt werden, werden als passive Maßnahmen die Kaltakquisition und bereits bestehende Beziehungen zu Auftraggebern übernommen. Die Kaltakquisition ist mit einer Initiativbewerbung zu vergleichen. Bei einer Kaltakquisition bietet der IT-Freelancer seine Arbeitskraft einem Auftraggeber an, ohne diesen bereits zu kennen und ohne Kenntnis darüber, ob seine Arbeitskraft und sein Know-how tatsächlich vom Auftraggeber benötigt werden. Bereits bestehende Beziehungen zu Auftraggebern entsprechen der Maßnahme von Unternehmen, auf eine Bewerberkartei zurückzugreifen. Die Maßnahmen der Arbeitsvermittlung über die Agentur für Arbeit und des Personalleasings bleiben hier unberücksichtigt, da hierbei die Vermittlung von abhängiger Beschäftigung im Vordergrund steht. Ein Äquivalent zu Akquisitionsformen für IT-Freelancer ist daher im Sinne passiver Personalbeschaffungsmaßnahmen von Unternehmen nicht gegeben.

[257] Vgl. **Jung** (2006): 142-151; **Scholz** (2000): 456-466. Die Zuordnung von einzelnen Personalbeschaffungsmaßnahmen zu aktiven oder passiven Maßnahmen erfolgt in der Literatur nicht einheitlich, vgl. auch **Bühner** (2005): 72-73; **Drumm** (2005): 338-344; **Scherm/Süß** (2003): 33-37; **Hentze/Kammel** (2001): 267-173. Andere Autoren nehmen keine Differenzierung in aktive und passive Maßnahmen vor, vgl. **Holtbrügge** (2005): 85-93; **Klimecki/Gmür** (2005): 165-172; **Berthel/Becker** (2003): 201-206. FRÖHLICH/HOLLÄNDER trennen zwischen Arten und Methoden der Personalbeschaffung, vgl. **Fröhlich/Holländer** (2004): 1408-1417.

Im Rahmen der aktiven Maßnahmen der Personalbeschaffung wird der Rückgriff auf Personalberater und -vermittler mit der Nutzung von Vermittlungsagenturen gleichgesetzt.[258] Die Bewerbung auf Stellenanzeigen für freie Mitarbeiter wird als Akquisitionsform übernommen. Statt der Personalbeschaffung über das Internet haben IT-Freelancer die Möglichkeit, elektronische, externe Arbeitsmärkte zu nutzen. Zu unterscheiden sind hierbei Freelancerbörsen und Projektbörsen. Sie unterscheiden sich danach, ob entweder Personen/Stellen oder aber konkrete Projekte ausgeschrieben werden.[259] Im Unterschied zu Vermittlungsagenturen sind keine Dritten zur Vermittlung zwischengeschaltet. Die Berücksichtigung von Kontakten von Betriebsangehörigen im Rahmen der Personalbeschaffung wird mit den Empfehlungen von IT-Freelancern über Bekannte verglichen. Als Öffentlichkeitsarbeit von Unternehmen zur Personalbeschaffung wird der Besuch von Fachtagungen oder Kongressen für IT-Freelancer angesehen.[260] In Tabelle 7 werden die möglichen Akquisitionsformen für IT-Freelancer und deren Ableitung zusammengefasst.

Tabelle 7: Ableitung möglicher Akquisitionsformen für IT-Freelancer

Maßnahmen der Personalbeschaffung	Übertragung auf Akquisitionsform für IT-Freelancer
eher **passive** Maßnahmen	
Eigen-/Initiativbewerbung	Kaltakquisition
Bewerberkartei	bereits bestehende Beziehungen zu Auftraggebern
Arbeitsvermittlung über Agentur für Arbeit	für IT-Freelancer nicht relevant
Personalleasing	
eher **aktive** Maßnahmen	
Personalberater und -vermittler	Vermittlungsagenturen für IT-Freelancer
Stellenanzeigen	Stellenanzeigen für freie Mitarbeiter
Personalbeschaffung via Internet	elektronische Arbeitsmärkte: a) Freelancerbörsen b) Projektbörsen
Kontakte von Betriebsangehörigen	Empfehlungen über Bekannte
Öffentlichkeitsarbeit/College-Recruiting	Fachtagungen und Kongresse

Quelle: eigene Darstellung.

Die von IT-Freelancern bevorzugte Akquisitionsform wurde durch folgende Frage erhoben:

258 Als Beispiel für eine Vermittlungsagentur für IT-Freelancer kann www.hays.de genannt werden.

259 Zur Funktionsweise von elektronischen Arbeitsmärkten vgl. **Becher et al.** (2005). Im Rahmen der externen Arbeitsmärkte unterscheiden Becher et al. Jobbörsen und Markplätze für Arbeitsleistungen. Sie entsprechen den Freelancerbörsen bzw. den Projektbörsen. Vgl. **Becher et al.** (2005): 46-92. Als größte Projekt- und Freelancerbörse fungiert www.gulp.de, die nach eigenen Angaben Profile von ca. 60.000 IT-Freelancern gespeichert hat. Als weiteres Beispiel für eine Freelancerbörse kann www.meinwebprofil.de angegeben werden. Als Beispiel für eine Projektbörse kann www.profi4project.com genannt werden.

260 Gestützt wird die Auswahl der Akquisitionsformen durch die im Vorhinein der Erhebung vorgenommenen Pretests.

Wie häufig nutzen Sie die folgenden Möglichkeiten zur erfolgreichen Akquise eines neuen Auftrages?					
	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Kaltakquise (Item i16_1)	☐	☐	☐	☐	☐
bestehende Beziehungen (Item i16_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Vermittlungsagenturen (Item i16_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Stellenanzeigen (Item i16_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Freelancerbörsen (Item i16_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Projektbörsen (Item i16_6)	☐	☐	☐	☐	☐
Empfehlungen über Bekannte (Item i16_7)	☐	☐	☐	☐	☐
Fachtagungen und Kongresse (Item i16_8)	☐	☐	☐	☐	☐

Als weiteres Instrument im Rahmen der Auftragsvorbereitung findet die Gestaltung des Auftragsumfangs Berücksichtigung. Dies erfolgt einerseits in Anlehnung an Stellenbeschreibungen im Personalmanagement, in denen die Aufgaben von Mitarbeitern eines Unternehmens klar definiert und beschrieben werden. Andererseits wird die Projektmitgliedschaft, die auch über den Aufgabenumfang festgelegt wird, berücksichtigt.[261] Bei Übertragung auf die Tätigkeit von IT-Freelancern wird hier zwischen der Übernahme eines eigenständigen Projektes, der Durchführung mehrerer unterschiedlicher Aufgaben in einem Projekt und zwischen der Erledigung einer einzelnen kleinen Teilaufgabe in einem Projekt unterschieden. Durch folgende Items wird der Aufgabenumfang in der Umfrage berücksichtigt:

Wie oft nehmen Sie Aufträge mit folgenden Aufgabenumfängen von einem Auftraggeber an?					
	sehr oft	oft	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Durchführung eines **kompletten** Projektes (Item i17_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Durchführung **mehrerer unterschiedlicher** Aufgaben in einem Projekt (Item i17_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Durchführung **einer einzelnen kleinen** Teilaufgabe in einem Projekt (Item i17_3)	☐	☐	☐	☐	☐

Als drittes Instrument im Rahmen der Auftragsvorbereitung wird die Vertragsgestaltung mit IT-Freelancern betrachtet. Die Vertragsgestaltung zwischen Auftraggeber und IT-Freelancer findet Beachtung, da die Gestaltungsspielräume wesentlich größer sind als bei Abschluss eines Arbeitsvertrages.[262] Diese Gestaltungsspielräume werden in dieser Arbeit als Instrument für ein Management von IT-Freelancern angesehen.

Drei Aspekte werden hinsichtlich der Vertragsgestaltung berücksichtigt: Es wird erstens ermittelt, wie häufig IT-Freelancer die für freie Mitarbeiter möglichen Vertragsarten mit Auftraggebern abschließen. Als Vertragsarten für freie Mitarbeiter kommen der Dienstvertrag, der Werk-

[261] Zu Stellenbeschreibungen im Personalmanagement vgl. **Jung** (2006): 191-192; **Sonntag/Schaper** (2004): 1811-1812; **Berthel/Becker** (2003): 188; **Hentze/Kammel** (2001): 225-232. Zur Projektmitgliedschaft von freien Mitarbeitern vgl. **Apitzsch et al.** (2005): 173; **Malzahn et al.** (2005): 198-199 sowie Kapitel 2.3.2 dieser Arbeit.

[262] Zu den Inhalten von Arbeitsverträgen vgl. **Brox et al.** (2004): 53-65; **Reichold** (2002): 108-120.

vertrag und der Subunternehmervertrag in Frage. Im Rahmen eines Dienstvertrages sind Dienste gegen ein Entgelt Gegenstand des Vertrags, während in einem Werkvertrag die Herstellung eines Werks im Vordergrund steht. Weiterer Unterschied zwischen beiden Vertragsarten ist die Zeitbestimmtheit des Dienstvertrags. So wird in einem Dienstvertrag der Dienstnehmer nicht auf den Erfolg des Dienstes verpflichtet, während durch einen Werkvertrag ein bestimmtes Arbeitsergebnis als Erfolg definiert wird. Ein Subunternehmervertrag stellt in rechtlicher Hinsicht einen Werkvertrag dar, jedoch gibt der ursprüngliche Werkunternehmer die Verrichtung des Werks an einen Dritten ab. Dieser Dritte steht in der Regel in keinem rechtlichen Verhältnis zum eigentlichen Auftraggeber des Werks.[263] Zweitens werden Kaufverträge als kurzfristige Verträge und langfristige Rahmenverträge als Möglichkeiten für IT-Freelancer angenommen, eine Vereinbarung mit einem Auftraggeber zu schließen. Dies erfolgt in Anlehnung an mögliche Vertragsarten im Rahmen der Neuen Institutionenökonomie.[264] Als dritter Aspekt wird die Möglichkeit betrachtet, keinen schriftlichen Vertrag abzuschließen und die Zusammenarbeit auf gegenseitigem Vertrauen aufzubauen. Bei der Zusammenarbeit in virtuellen Unternehmen wird diese Möglichkeit stets berücksichtigt und soll daher in diese Betrachtung ebenfalls einfließen, zumal auch IT-Freelancer Partner in virtuellen Unternehmen darstellen können.[265] Durch folgende Frage wurde die Vertragsgestaltung im Rahmen der Auftragsvorbereitung operationalisiert:

Wie häufig schließen Sie die folgenden Verträge für einen Auftrag ab?					
	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Dienstvertrag (Item i18_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Werkvertrag (Item i18_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Subunternehmervertrag (Item i18_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Kaufvertrag (Item i18_4)	☐	☐	☐	☐	☐
langfristiger Rahmenvertrag (Item i18_5)	☐	☐	☐	☐	☐
kein schriftlicher Vertrag (Item i18_6)	☐	☐	☐	☐	☐

Im Rahmen der Honorargestaltung als viertem Maßnahmenblock zum Management von IT-Freelancern werden sowohl eine zeitliche als auch eine inhaltliche Dimension betrachtet. Die zeitliche Dimension kennzeichnet den Zeitpunkt der Honorarvereinbarung. Dieser kann vor, während oder nach der Auftragsbearbeitung liegen. Die inhaltliche Dimension der Honorargestaltung drückt aus, durch welche Aspekte Honorarforderungen von IT-Freelancern beeinflusst werden. Die Auswahl der Aspekte in dieser Untersuchung erfolgt einerseits in Anlehnung an

[263] Vgl. **Hohmeister/Goretzki** (2000): 101-105.
[264] Vgl. Kapitel 2.2.2 dieser Arbeit.
[265] Vgl. **Ringle** (2004): 31-32; **Tjaden** (2003): 21-23; **Voß** (2002): 427-432; **Steven/Otterpohl** (1999): 180-182; **Wehling** (2000): 132-134; **Scholz** (1997): 364-373.

Kriterien der Preisdifferenzierung bei Dienstleistungen, andererseits in Anlehnung an Kriterien der Entgeltdifferenzierung im Personalmanagement von Unternehmen.

Preisdifferenzierungen können im Rahmen von Dienstleistungen anhand einer Kostenorientierung, anhand räumlicher oder zeitlicher Kriterien, anhand von markt-/abnehmerorientierten Kriterien, anhand von mengenorientierten Kriterien oder anhand von konkurrenzbezogenen Kriterien erfolgen.[266] Die Kostenorientierung bei einem IT-Freelancer wird durch den für ihn geschätzten zeitlichen Aufwand ausgedrückt. Als räumliches Kriterium dient die räumliche Nähe zum Auftraggeber. Die aktuelle Auftragslage des IT-Freelancers gilt als zeitliches Kriterium der Preisdifferenzierung. Hinsichtlich der markt-/abnehmerorientierten Kriterien werden der Ruf des Auftraggebers und eine mögliche persönliche Beziehung zum Auftraggeber berücksichtigt. Die Dauer der Geschäftsbeziehung zum Auftraggeber fließt als mengenorientiertes Kriterium in die Honorargestaltung ein, während die Situation in der IT-Branche als konkurrenzorientiertes Kriterium aufgenommen wird.

Entgeltdifferenzierung im Rahmen des Personalmanagements von Unternehmen kann anforderungs-, leistungs-, sozialstatus-, lebensabschnitts- oder hierarchieabhängig erfolgen.[267] Die Qualifikation des IT-Freelancers wird als anforderungsabhängiges Kriterium angenommen. Als Leistung wird die Qualität der Arbeit, die der IT-Freelancer abliefert, angesehen. Als sozialstatusabhängiges Kriterium wird die Versorgung seiner Angehörigen berücksichtigt. Lebensabschnittsabhängige Kriterien bleiben unbeachtet, da die Tätigkeit als Freelancer an sich als eigener Lebensabschnitt angesehen werden kann. Da IT-Freelancer nicht als Mitarbeiter in ein Unternehmen eingebunden werden und somit nicht als Führungskräfte in einem Unternehmen auftreten, werden für die Honorargestaltung von IT-Freelancern keine hierarchieabhängigen Kriterien berücksichtigt. Sollte ein IT-Freelancer jedoch im Rahmen eines Auftrages fachliche Weisungsbefugnisse für Mitarbeiter des Auftraggebers erhalten, so spiegelt sich dieser Aspekt in der Qualifikation und in der Qualität der Arbeit des IT-Freelancers wider. Tabelle 8 fasst die möglichen Kriterien der Honorargestaltung für IT-Freelancer zusammen.

[266] Vgl. **Bieberstein** (2006): 302-307; **Meffert/Bruhn** (2006): 560-582; **Voigt** (2003): 693-696; **Meyer/Streich** (1998): 852-859.

[267] Vgl. **Jung** (2006): 554-556; **Ackermann/Eisele** (2004): 702-705; **Scholz** (2000): 733-734.

Tabelle 8: Ableitung möglicher Kriterien der Honorargestaltung von IT-Freelancern

Kriterien der	Übertragung auf die Honorargestaltung von IT-Freelancern
Preisfestlegung/-differenzierung bei Dienstleistungen	
kostenorientierte Kriterien	zeitlicher Aufwand für den Auftrag
räumliche Kriterien	räumliche Nähe zum Auftraggeber
zeitliche Kriterien	aktuelle Auftragslage
marktorientiert/abnehmerorientierte Kriterien	Ruf des Auftraggebers
	persönliche Beziehung zum Auftraggeber
mengenorientierte Kriterien	Dauer der Geschäftsbeziehung
konkurrenzbezogene Kriterien	Situation in der IT-Branche
Entgeltdifferenzierung im Personalmanagement	
anforderungsabhängige Kriterien	Qualifikation des IT-Freelancers
leistungsabhängige Kriterien	Qualität der Arbeit
sozialstatusabhängige Kriterien	Versorgung von Angehörigen
lebensabschnittsabhängige Kriterien	werden nicht berücksichtigt
hierarchieabhängige Kriterien	

Quelle: eigene Darstellung.

Die für IT-Freelancer wesentlichen Aspekte der Honorargestaltung werden durch folgende Fragen in der Umfrage ermittelt:

Wie häufig vereinbaren Sie zu den folgenden Zeitpunkten Ihr Gesamthonorar mit einem Auftraggeber?

	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
nach der Auftragserfüllung (Item i19_1)	☐	☐	☐	☐	☐
während des Auftrags (Item i19_2)	☐	☐	☐	☐	☐
vor Beginn des Auftrags (Item i19_3)	☐	☐	☐	☐	☐

Wie wesentlich sind die folgenden Kriterien für die Höhe Ihres geforderten Honorars?

	sehr wesent-lich	wesent-lich	eher unwe-sentlich	sehr unwe-sentlich	weiß nicht
Ihr zeitlicher Aufwand für den Auftrag (Item i20_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Die räumliche Nähe zum Auftraggeber (Item i20_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre derzeitige Auftragslage (Item i20_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Ruf des Auftraggebers (Item i20_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Eine persönliche Beziehung zum Auftraggeber (Item i20_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Dauer der bisherigen Geschäftsbeziehung (Item i20_6)	☐	☐	☐	☐	☐
Die derzeitige Situation in der IT-Branche (Item i20_7)	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre Qualifikation (Item i20_8)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Qualität Ihrer Arbeit im Rahmen des Auftrags (Item i20_9)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Versorgung Ihrer Angehörigen (Item i20_10)	☐	☐	☐	☐	☐

Neben der Akquisitionsform, dem Auftragsumfang, der Vertragsart und der Honorargestaltung sollen fünftens weitere Aspekte abgefragt werden, die den IT-Freelancer beeinflussen könnten, einen Auftrag anzunehmen. Diese Aspekte werden zum einen auf Seiten des Auftraggebers und zum anderen auf Seiten des IT-Freelancers gesehen. Hinsichtlich des Auftraggebers wird

das Augenmerk auf Kriterien der Arbeitgeberattraktivität gelegt, da diese für abhängig Beschäftigte einen Anhaltspunkt für die Annahme eines Arbeitsplatzes darstellen.[268] Dabei gelten u. a. Aufgabenvielfalt, eine anspruchsvolle Tätigkeit, die Vergütung, Arbeitsplatzsicherheit, der Standort des Arbeitgebers und ein positiver Ruf des Arbeitgebers als Merkmale der Arbeitgeberattraktivität.[269] Bei einer Übertragung der Merkmale auf den Auftraggeber ergeben sich analog die Erweiterung des Tätigkeitsfeldes, ein für den IT-Freelancer interessanter Auftragsinhalt, die Honorarhöhe, die Sicherung von Folgeaufträgen, der Standort des Auftraggebers sowie die Reputation des Auftraggebers.

Auf Seiten des IT-Freelancers werden einerseits die Erreichung von gesetzten Zielen als Unternehmer, andererseits die Erfüllung von Bedürfnissen als natürliche Person als Kriterien zur Auftragsannahme herangezogen. Um unterschiedliche Ziele als Unternehmer zu strukturieren, werden die Perspektiven einer Balanced Scorecard (BSC) herangezogen. Diese liegen zumeist in der Finanzperspektive, Kunden-/Marktperspektive, Entwicklungsperspektive und in der Prozessperspektive.[270] So wird als Ziel der finanziellen Perspektive die Verbesserung der finanziellen Situation der IT-Freelancer angenommen. Ziel der Kunden-/Marktperspektive stellt die Erhöhung der Auftraggeberanzahl dar. Als Ziel der Entwicklungsperspektive wird die Erschließung neuer Tätigkeitsfelder gesehen, während hinsichtlich der Prozessperspektive die Auslastung des Zeitbudgets als Ziel des IT-Freelancers festgehalten werden kann.

Im Rahmen der Erfüllung der Bedürfnisse des IT-Freelancers wird die Bedürfnispyramide nach MASLOW herangezogen. Nach MASLOW bestehen physiologische Grund-/Existenzbedürfnisse, Sicherheitsbedürfnisse, Geselligkeits-/soziale Bedürfnisse, Ich-Bedürfnisse/Wertschätzung sowie Bedürfnisse nach Selbstverwirklichung.[271] Als Kriterium für die Erfüllung von Existenzbedürfnissen wird die finanzielle Absicherung durch eine Auftragsannahme angesehen. Im Rahmen der Sicherheitsbedürfnisse steht die Bildung von finanziellen Rücklagen im Vorder-

---

[268] Die Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität stellt ein Ziel des Personalmarketing im Rahmen des Personalmanagements von Unternehmen dar. Zum Personalmarketing und Arbeitgeberattraktivität vgl. **Bühner** (2005): 35-54; **Drumm** (2005): 349-357; **Holtbrügge** (2005): 85-86; **Klimecki/Gmür** (2005): 41-42; **Strutz** (2004): 1593-1597; **Berthel/Becker** (2003): 208; **Scherm/Süß** (2003): 37-40; **Schanz** (2000a): 349-351.

[269] WATZKA nennt weitere Merkmale der Arbeitgeberattraktivität. In dieser Arbeit finden jedoch nur die genannten Berücksichtigung, da sie für eine Übertragung auf die Auswahl von Arbeitgebern als wesentlich erachtet werden, vgl. **Watzka** (2003): 9-10; SCHERM/SÜß beschreiben statt der Merkmale der Arbeitgeberattraktivität Faktoren des Arbeitgeberimages, wobei Arbeitgeberattraktivität und Arbeitgeberimage als Synonyme betrachtet werden können, vgl. **Scherm/Süß** (2003). Vgl. auch **Bühner** (2005): 41-43; **Holtbrügge** (2005): 63; **Berthel/Becker** (2003): 208; **Scholz** (2000): 446-452.

[270] Die BSC ist ein umfassendes Instrument des strategischen Managements und dient der konsequenten Umsetzung von Strategien und ihrer Implementierung. Zur BSC und den Perspektiven vgl. **Müller** (2005): 76-126; **Wickel-Kirsch** (2001): 44-47; **Wehling** (2001): 150-156; **Horvath & Partner** (2000): 9-19; **Friedag** (1999): 113-208; **Kaplan/Norton** (1997): 23-27.

[271] Zur Bedürfnispyramide nach MASLOW vgl. **Heckhausen** (2006): 28-29; **Hentze/Graf** (2005): 21-22; **Bau** (2003): 60-63; **Ehrlich** (2003): 30-34; **Nerdinger** (2003): 105-108; **Weibler** (2001): 210-213; **Staehle** (1999): 221-224; **Maslow** (1954).

grund. Als Geselligkeitsbedürfnis zählt die Zusammenarbeit mit anderen. Die Erfüllung des Ich-Bedürfnisses wird durch die Anerkennung der eigenen Fähigkeiten im Rahmen eines Auftrages vorangetrieben. Die Erweiterung des eigenen Wissens und des Erfahrungsschatzes steht für die Erfüllung der Selbstverwirklichungs-/Wachstumsbedürfnisse. Zusätzlich zu den genannten Kriterien werden die Situation der IT-Branche, ein bereits erfolgreich verlaufener Auftrag von demselben Auftraggeber und eine realistische Möglichkeit, den Auftrag zu erfüllen, als Kriterien der Auftragsannahme in den Fragebogen aufgenommen.[272] Tabelle 9 fasst die möglichen Kriterien der Auftragsannahme eines IT-Freelancers zusammen.

Tabelle 9: Ableitung möglicher Kriterien der Auftragsannahme des IT-Freelancers

Kriterien	Übertragung auf die Kriterien der Auftragsannahme des IT-Freelancers
auf Seiten des **Auftraggebers**	
der Arbeitgeberattraktivität	
Aufgabenvielfalt	Erweiterung des Tätigkeitsfeldes
anspruchsvolle Tätigkeit	für den IT-Freelancer interessanter Auftragsinhalt
Vergütung	Honorarhöhe
Arbeitsplatzsicherheit	Sicherung von Folgeaufträgen
Standort des Arbeitgebers	Standort des Auftraggebers
positives Image des Arbeitgebers	Reputation des Auftraggebers
auf Seiten des **IT-Freelancers**	
Zielerfüllung anhand der Perspektiven der BSC	
Finanzen	Verbesserung der finanziellen Situation
Kunden/Markt	Erhöhung der Anzahl der Auftraggeber
Entwicklung	Erweiterung des Tätigkeitsfeldes
Prozesse	Auslastung des Zeitbudgets
Erfüllung der Bedürfnisse nach Maslow	
Grund-/Existenzbedürfnisse	Verbesserung der finanziellen Situation
Sicherheitsbedürfnisse	Bildung von Rücklagen
Geselligkeitsbedürfnisse	Zusammenarbeit mit anderen
Ich-Bedürfnisse	Anerkennung der eigenen Fähigkeiten
Bedürfnisse nach Selbstverwirklichung/ Wachstumsbedürfnisse	Weiterentwicklung des eigenen Wissens, Erweiterung des Erfahrungsschatzes
zusätzliche Kriterien	
	Situation der IT-Branche
	bereits erfolgreich verlaufener Auftrag mit demselben Auftraggeber
	real mögliche Auftragserfüllung

Quelle: eigene Darstellung.

Folgende Items bilden die weiteren Kriterien der Auftragsannahme von IT-Freelancern ab, wobei das Item „Ihre finanzielle Lage ist schlecht." zum einen die Zielerfüllung auf der Finanzebene, zum anderen die Erfüllung von Grund-/Existenzbedürfnissen beinhaltet. Auch das Item „Sie möchten neue Tätigkeitsfelder erschließen." wird in mehrfacher Hinsicht verwendet. Es

[272] Die Aufnahme dieser Items in den Fragebogen ist Resultat der Pretests im Vorfeld der großzahligen Umfrage.

vereint das Kriterium der Aufgabenvielfalt im Rahmen der Arbeitgeberattraktivität, die Entwicklungsperspektive im Rahmen der Zielsetzung des IT-Freelancers als Unternehmer und die Erfüllung der Selbstverwirklichungs-/Wachstumsbedürfnisse in sich.

Welchen Einfluss haben die folgenden Punkte auf Ihre Entscheidung, ein vorliegendes Auftragsangebot anzunehmen?

	sehr großen Einfluss	großen Einfluss	eher geringen Einfluss	sehr geringen Einfluss	weiß nicht
Sie möchten neue Tätigkeitsfelder erschließen. (Item i21_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftragsinhalt ist für Sie interessant. (Item i21_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Honorarhöhe entspricht Ihren Vorstellungen. Item i21_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Durch Annahme des Auftrags versprechen Sie sich Folgeaufträge. (Item i21_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Standort des Auftraggebers ist in Ihrer Nähe. Item (i21_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat eine sehr gute Reputation. (Item i21_6)	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre finanzielle Lage ist schlecht. (Item i21_7)	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten die Anzahl Ihrer Auftraggeber erhöhen. (Item i21_8)	☐	☐	☐	☐	☐
Ihr Zeitbudget ist nicht ausgelastet. (Item i21_9)	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten finanzielle Rücklagen bilden. (Item i21_10)	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten mit anderen Menschen zusammenarbeiten. (Item i21_11)	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten durch einen erfolgreichen Auftrag Ihre eigenen Fähigkeiten anerkannt sehen. (Item i21_12)	☐	☐	☐	☐	☐
Die derzeitige Situation der IT-Branche (Item i21_13)	☐	☐	☐	☐	☐
Ein Auftrag mit demselben Auftraggeber ist bereits erfolgreich verlaufen. (Item i21_14)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Auftragserfüllung muss möglich sein. (Item i21_15)	☐	☐	☐	☐	☐

3.3.2 Auftragsdurchführung

Die Phase der Auftragsdurchführung entspricht der Handlungsphase im Motivationszyklus. Die Anwendung möglicher Managementinstrumente, die der Unterstützung der Auftragsdurchführung bis hin zur Beendigung des Auftrages durch den IT-Freelancer dienen, liegt in der Arbeitsplatzgestaltung, der Kommunikation, insbesondere in der Wahl eines geeigneten Kommunikationsmittels, und in der Anreizgestaltung als Instrument der Führung.

Die Arbeitsplatzgestaltung stellt einen Aspekt des Personaleinsatzes im Unternehmen dar. Ziel der Arbeitsplatzgestaltung ist es, einen Arbeitsplatz so einzurichten, dass die an diesem Arbeitsplatz auszuübende Tätigkeit optimal und unter menschengerechten Bedingungen verrichtet werden kann. Die Arbeitsplatzgestaltung umfasst anthropometrische, physiologische, psychologische, technologische sowie sicherheitsbezogene Aspekte. Im Mittelpunkt der Arbeitsplatzgestaltung für IT-Freelancer steht die Frage, ob ein Arbeitsplatz im Unternehmen des Auftraggebers für den unternehmensexternen IT-Freelancer für die Auftragserfüllung eingerichtet wird oder ob es der beauftragte IT-Freelancer bevorzugt, für seinen Arbeitsplatz selbst verant-

wortlich zu sein.[273] Ist ein Arbeitsplatz im Unternehmen des Auftraggebers für den IT-Freelancer von Bedeutung, so kann die Gestaltung des Arbeitsplatzes als ein Instrument zum Management von IT-Freelancern angesehen werden. Durch folgende Items werden die Präferenzen des IT-Freelancers hinsichtlich des Arbeitsplatzes erhoben:

Wie wichtig sind Ihnen in der Regel die folgenden Arbeitsorte?	sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	weiß nicht
Arbeitsplatz beim Auftraggeber (Item i22_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung bzw. im eigenen Büro (Item i22_2)	☐	☐	☐	☐	☐

Kommunikation stellt die Übermittlung einer Nachricht von einem Sender zu einem Empfänger dar. Die Übermittlung der Nachricht erfolgt über einen Kommunikationskanal und bedarf eines geeigneten Kommunikationsmittels.[274] Die Auswahl eines geeigneten Kommunikationsmittels zwischen Sender und Empfänger einer Nachricht stellt daher einen möglichen Gestaltungsaspekt im Rahmen des Managements von IT-Freelancern dar. Als Kommunikationskanäle und -mittel können das persönliche Gespräch (face-to-face-Kommunikation), E-Mails, das Telefon, Briefe, das Internet (VoIP), Videokonferenzen, Chat oder das Fax gewählt werden.[275]
Die Bedeutung der Kommunikationsmittel für IT-Freelancer wird durch folgende Items abgefragt:

Wie wichtig finden Sie die Nutzung der folgenden Möglichkeiten zur Kommunikation mit dem Auftraggeber?	sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	weiß nicht
face-to-face/persönlich (Item i23_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Per E-Mail (Item i23_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Telefonisch (Item i23_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Postalisch (Item i23_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Via Internet (VoIP) (Item i23_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Videokonferenzen (Item i23_6)	☐	☐	☐	☐	☐
Chat/Messenger (Item i23_7)	☐	☐	☐	☐	☐
Per Fax (Item i23_8)	☐	☐	☐	☐	☐

Das Setzen von Anreizen im Rahmen der Personalführung dient der Steuerung von Verhalten derjeniger, die die Anreize erhalten. Die Verhaltenssteuerung dient dazu, gewünschtes Verhal-

[273] Wird ein Arbeitsplatz im Unternehmen eingerichtet, so gelten hier die gleichen Prinzipien wie für fest angestellte Mitarbeiter. Zur Arbeitsplatzgestaltung in Unternehmen vgl. **Jung** (2006): 208-212; **Bühner** (2005): 124-125; **Berthel**/**Becker** (2003): 380-402; **Hentze**/**Kammel** (2001): 455-460; **Scholz** (2000): 641-648.
[274] Vgl. das Kommunikationsmodell von SHANNON/WEAVER, zitiert nach **Seiwert** (1992): 1128.
[275] Zu unterschiedlichen Kommunikationsmitteln vgl. **Jung** (2006): 466-468; **Regnet** (2004): 999-1001; **Schanz** (2000a): 266-272; **Scholz** (2000): 644-645; **Seiwert** (1992): 1127.

ten zu fördern und unerwünschtes Verhalten zu mindern.[276] Zur Verhaltenssteuerung sind unterschiedliche Anreizarten denkbar. Sie variieren je nach anzusprechendem Motiv, so dass bei Zusammentreffen von Anreiz und Motiv Motivation entsteht, die eine bestimmte Handlung bzw. ein bestimmtes Verhalten zur Folge hat.

Als Anreizarten lassen sich intrinsische von extrinsischen Anreizen unterscheiden. Intrinsische Anreize liegen in einer Aufgabentätigkeit selbst und dienen der Selbstbestätigung des Durchführenden. Extrinsische Anreize hingegen werden neben der Aufgabentätigkeit dem Durchführenden von außen gesetzt und dienen der Erfüllung von Bedürfnissen. Immaterielle und materielle Anreize stellen Unterkategorien der extrinsischen Anreize dar. Als Beispiele für immaterielle Anreize gelten soziale Anerkennung, der Arbeitsinhalt, besondere Privilegien oder Aus- und Weiterbildungschancen. Im Rahmen der materiellen Anreize kann weiterhin in monetäre und nicht-monetäre Anreize differenziert werden. Unter monetären Anreizen werden vor allem fixe und variable Bestandteile der Vergütung zusammengefasst. Nicht-monetäre Anreize stellen bspw. betriebliche Sozialleistungen, ein Dienstwagen oder die großzügige Gewährung von Spesen dar.

In dieser Arbeit werden sowohl immaterielle als auch materielle Anreize als mögliche Instrumente für ein Management von IT-Freelancern betrachtet. Als immaterielle Anreize finden das Lob, die Informationsversorgung im Rahmen des Auftrages, eine gemeinsame Planung des Auftrages, die Gewährung flexibler Arbeitszeiten, die eigenständige Durchführung des Auftrags, eine Erwartungsklärung zu Beginn des Auftrags sowie Möglichkeiten zur Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers Berücksichtigung. Den materiellen Anreizen werden ein finanzieller Vorschuss, Fahrtkostenerstattung, Weiterbildungsangebote und Vergünstigungen beim Arbeitgeber zugeordnet. Die Honorarhöhe von IT-Freelancern findet als materieller, monetärer Anreiz an dieser Stelle keine Berücksichtigung, da dies als Bestandteil der Vertragsverhandlungen angesehen wird und im Rahmen der Auftragsvorbereitung bereits Eingang in die Untersuchung gefunden hat. Aus diesem Grund reduzieren sich die Möglichkeiten, IT-Freelancern mehr materielle als immaterielle Anreize anzubieten. Dies begründet die große Anzahl an betrachteten immateriellen Anreizen. In Tabelle 10 sind die berücksichtigten Anreize und die dazugehörige Anreizart verzeichnet.

[276] Zu Anreizen, Anreizsystemen und deren Funktionen vgl. hier und im Folgenden **Nicolai** (2006): 127-196; **Bau** (2003): 19-51; **Hüfner** (2003): 19-22; **Imberger** (2003): 123-159; **Lehmkühler** (2001): 59-120; **Schulz** (2000): 19-38; **Wehling** (1999): 71-82; **Kriegesmann** (1993): 52-77; **Becker** (1990): 8-26; **Wild** (1973) sowie die dort zitierte Literatur.

Tabelle 10: Berücksichtigte Anreize und Anreizarten

Anreiz	Anreizart
Lob	immateriell
Informationsversorgung	immateriell
gemeinsame Planung des Auftrags	immateriell
flexible Arbeitszeit	immateriell
eigenständige Durchführung des Auftrags	immateriell
Erwartungsklärung mit dem Auftraggeber	immateriell
Möglichkeiten zur Kommunikation mit Mitarbeitern des Auftraggebers	immateriell
finanzieller Vorschuss	materiell, monetär
Fahrtkostenerstattung	materiell, monetär
Weiterbildungsangebote	materiell, nicht-monetär
Vergünstigungen beim Auftraggeber	materiell, nicht-monetär

Quelle: eigene Darstellung.

Durch folgende Items wurde die Bedeutung der einzelnen Anreize für IT-Freelancer erhoben:

Wie wesentlich finden Sie die folgenden Aspekte während einer Auftragsdurchführung?

	sehr wesentlich	wesentlich	eher unwesentlich	sehr unwesentlich	weiß nicht
Lob durch den Auftraggeber (Item i24_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Informationsversorgung durch den Auftraggeber (Item i24_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Eine gemeinsame Planung des Auftrags mit dem Auftraggeber (Item i24_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Eigenständiges Festlegen der Arbeitszeit für den Auftrag (Item i24_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Freiheiten bei der Art der Durchführung des Auftrags (Item i24_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Erwartungsklärung des Auftraggebers zu Beginn des Auftrags (Item i24_6)	☐	☐	☐	☐	☐
Möglichkeiten der Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers (Item i24_7)	☐	☐	☐	☐	☐
Ein finanzieller Vorschuss durch den Auftraggeber (Item i24_8)	☐	☐	☐	☐	☐
Fahrtkostenerstattung durch den Auftraggeber (Item i24_9)	☐	☐	☐	☐	☐
Weiterbildungsangebote durch den Auftraggeber (Item i24_10)	☐	☐	☐	☐	☐
Vergünstigungen während des Auftrags durch den Auftraggeber (bspw. Mitarbeiterrabatte, Kantinenbesuch) (Item i24_11)	☐	☐	☐	☐	☐

3.3.3 Auftragsnachbereitung

Die Phase der Auftragsnachbereitung ist mit der Bewertungsphase im Motivationszyklus gleichzusetzen. Der Auftrag als Handlung ist abgeschlossen und wird vom IT-Freelancer bewertet. Die mit der Bewertung verbundene Zufriedenheit mit dem Verlauf und dem Ergebnis des Auftrags fließt in Anlehnung an den Motivationszyklus in die Überlegungen zur Auswahl eines neuen Auftrages ein. Für ein Management von IT-Freelancern, das darauf ausgerichtet ist, denselben IT-Freelancer für eine wiederholte Zusammenarbeit zu gewinnen, ist es daher wesentlich, einerseits die Bewertungsmaßstäbe des IT-Freelancers zu kennen, die an einen

durchgeführten Auftrag gelegt werden. Andererseits ist die Kenntnis von Aspekten von Bedeutung, die für den IT-Freelancer zum Aufbau und während einer dauerhaften Geschäftsbeziehung eine bedeutende Rolle spielen. Daher werden in der Phase der Auftragsnachbereitung der Auftragserfolg sowie Kriterien für eine wiederholte Zusammenarbeit in den Vordergrund gerückt.

Ob eine Auftragsdurchführung erfolgreich verlaufen ist, soll aus Sicht des IT-Freelancers betrachtet werden. Eine Definition von Auftragserfolg und eine Darstellung von Kriterien, anhand derer ein erfolgreicher Auftrag vorliegt, ist bislang in der Literatur nicht vorgenommen worden. Im Folgenden werden die Kriterien für den Auftragserfolg an Kriterien des Projekterfolgs und an Determinanten der Arbeitszufriedenheit angelehnt.[277] Die Anlehnung von Auftragserfolg an Projekterfolg wird vorgenommen, da Aufträge und Projekte beide durch eine bestimmte Zielsetzung und durch zeitliche Befristung gekennzeichnet sind und daher ähnliche Merkmale aufweisen.[278] Die Determinanten der Arbeitszufriedenheit werden zur genaueren Spezifikation der generellen Zufriedenheit des IT-Freelancers mit dem Auftrag als Kriterium des Projekterfolgs herangezogen.

Als erstes Kriterium des Auftragserfolgs werden die Kriterien Erreichung eines vorgegebenen Sachziels und Einhaltung der vorgegebenen Projektdauer zu dem Kriterium der fristgerechten Lieferung der Leistung zusammengefasst. Die Effizienz des Ressourceneinsatzes wird über den Aufwand für den Auftrag operationalisiert. Die Zufriedenheit der Projektnutzer wird als Zufriedenheit des Auftraggebers mit der Bearbeitung des Auftrags ausgedrückt, während die Zufriedenheit der Projektmitglieder über die generelle Zufriedenheit des IT-Freelancers Eingang in die Untersuchung findet. Die Kriterien der Arbeitszufriedenheit zur Spezifizierung der generellen Zufriedenheit werden auf den Auftragsinhalt (Aufgabeninhalt), auf den Druck während des Auftrages (Arbeitsdruck) und auf die Honorarhöhe (Merkmale der Beschäftigung) übertragen. Die Kriterien der sozialen Beziehungen im Rahmen der Arbeitszufriedenheit finden durch Erwartungen über den Auftraggeber, durch Chancen zum Networking, durch reibungslose Kommunikation mit dem Auftraggeber sowie durch gute Reputation des Auftraggebers als Eigenschaft des Auftraggebers ihre Entsprechung für den Auftragserfolg. Tabelle 11 zeigt die Übertragung der Kriterien des Projekterfolgs und der Determinanten der Arbeitszufriedenheit auf den Auftragserfolg von IT-Freelancern.

---

[277] Zu Kriterien des Projekterfolgs vgl. **Cremer** (2003): 48-56, wobei in dieser Arbeit lediglich die Primärziele Beachtung finden, sowie **Keplinger** (1992): 20-25. Zur Arbeitszufriedenheit und ihren Determinanten vgl. **Büssing** (2004): 462-471; **Martin** (2003a): 28-29; **Schwetje** (1999): 58-67.

[278] Zu weiteren Merkmalen von Projekten vgl. **Borchert et al.** (2005): 3 sowie die dort zitierte Literatur; **Cremer** (2003): 38-43.

Tabelle 11: Ableitung möglicher Kriterien des Auftragserfolgs von IT-Freelancern

Kriterien	Übertragung auf den Auftragserfolg von IT-Freelancern
Projekterfolg	
Erreichung eines vorgegebenen Sachziels	fristgerechte Leistungserfüllung
Einhaltung der vorgegebenen Projektdauer	
Effizienz des Ressourceneinsatzes	Auftragsaufwand für den IT-Freelancer
Zufriedenheit der Projektnutzer	Zufriedenheit des Auftraggebers
Zufriedenheit der Projektmitglieder	Zufriedenheit des IT-Freelancers
Arbeitszufriedenheit	
Aufgabeninhalt	Auftragsinhalt
Arbeitsdruck	Auftragsdruck
Soziale Beziehungen	Erwartungsgemäßes Handeln des Auftraggebers
	Chancen zum Networking
	reibungslose Kommunikation mit dem Auftraggeber
	Reputation des Auftraggebers
	längerfristige Beziehung durch Folgeaufträge
Merkmale der Beschäftigung	Honorarhöhe

Quelle: eigene Darstellung.

Die Kriterien des Auftragserfolgs wurden durch folgende Items in den Fragebogen aufgenommen:

Wie wichtig sind für Sie die folgenden Punkte, damit Sie einen Auftrag als *ERFOLGREICH* ansehen?

	sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	weiß nicht
Sie haben die Leistung fristgerecht abgegeben. (Item i25_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Sie haben weniger Aufwand zur Erstellung der Leistung gehabt als geplant. (Item i25_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Ihr Auftraggeber ist mit Ihrer Leistung zufrieden. (Item 25_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftrag ist insgesamt zu Ihrer Zufriedenheit verlaufen. (Item 25_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Inhalt des Auftrags hat Ihnen zugesagt. (Item i25_5)	☐	☐	☐	☐	☐
Sie standen während des Auftrags nicht unter Druck. (Item i25_6)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat während des Auftrags Ihren Erwartungen gemäß gehandelt. (Item i25_7)	☐	☐	☐	☐	☐
Durch den Auftrag ergeben sich Chancen zum Networking. (Item i25_8)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Kommunikation mit Ihrem Auftraggeber ist reibungslos verlaufen. (Item i25_9)	☐	☐	☐	☐	☐
Sie haben einen Auftrag von einem Auftraggeber mit sehr guter Reputation bearbeitet. (Item i25_10)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftrag wird einen Folgeauftrag mit demselben Auftraggeber nach sich ziehen. (Item i25_11)	☐	☐	☐	☐	☐
Die Höhe Ihres Honorars (Item i25_12)	☐	☐	☐	☐	☐

Kriterien für eine wiederholte Zusammenarbeit, die mit einem Management von IT-Freelancern erreicht werden soll, werden unter den Aspekten einer dauerhaften Zusammenarbeit und einer Bearbeitung eines Folgeauftrags für denselben Auftraggeber ermittelt. Die Kriterien, die für IT-

Freelancer im Rahmen einer dauerhaften Zusammenarbeit wesentlich sein könnten, sind an Konstrukte angelehnt, die häufig in Modellen zur Gestaltung von Geschäftsbeziehungen zwischen Organisationen Anwendung finden.[279] Im Einzelnen wird die Bedeutung von Vertrauen, der Gleichverteilung von Macht, der Unabhängigkeit vom Auftraggeber, der Verbundenheit mit dem Auftraggeber und einer offenen Kommunikation mit dem Auftraggeber für IT-Freelancer erhoben. Durch folgende Frage wird in der Studie auf die Kriterien der dauerhaften Zusammenarbeit eingegangen:

Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Aspekte im Rahmen einer dauerhaften Geschäftsbeziehung mit einem Auftraggeber?

	sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	weiß nicht
Vertrauen (Item i26_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Gleichverteilung von Macht (Item i26_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Unabhängigkeit vom Auftraggeber (Item i26_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Verbundenheit mit dem Auftraggeber (Item i26_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Offene Kommunikation mit dem Auftraggeber (Item i26_5)	☐	☐	☐	☐	☐

Im Rahmen der Bearbeitung eines Folgeauftrages wird die Wahrscheinlichkeit zur erneuten Zusammenarbeit erhoben. Ausgangspunkt der folgenden Betrachtungen ist die Bereitschaft des Auftraggebers, einen weiteren Auftrag an einen IT-Freelancer zu vergeben, so dass die Entscheidung über die gemeinsame Auftragsbearbeitung dem IT-Freelancer obliegt. Dies erfolgt hinsichtlich zwei unterschiedlicher möglicher vorheriger Auftragsverläufe: Zum einen wird ein vorangegangener erfolgreicher Auftrag in der bisherigen Zusammenarbeit angenommen, zum anderen wird ein Scheitern des gemeinsamen Auftrags vorausgesetzt.

Liegt nach Angaben des IT-Freelancers eine hohe Wahrscheinlichkeit für eine erneute Zusammenarbeit nach einem erfolgreichen vorangegangenen Auftrag vor, wird davon ausgegangen, dass eine wiederholte Zusammenarbeit unter den gleichen generellen Bedingungen der Auftragsannahme erfolgt. Schätzen IT-Freelancer jedoch diese Wahrscheinlichkeit gering ein, so wird kein Folgeauftrag mit dem Auftraggeber geschlossen, und eine erneute Zusammenarbeit findet nicht statt. Es wird davon ausgegangen, dass in diesem Fall eine weitere Zusammenarbeit von Seiten des IT-Freelancern letztlich nicht gewünscht ist.

Ist die Wahrscheinlichkeit für eine erneute Zusammenarbeit nach einem gescheiterten Auftrag hoch, kann davon ausgegangen werden, dass bei Vorliegen eines Folgeauftrages ebenfalls eine erneute Zusammenarbeit stattfindet und keine Unterschiede zu einem vorangegangenen erfolgreichen Auftrag bestehen. Liegt hingegen eine geringe Wahrscheinlichkeit nach einem

[279] Zum Begriff der Geschäftsbeziehung vgl. **Gawantka** (2006): 21-28; **Deigendesch** (2004): 17-19; **Plinke** (1997): 23-32; **Schmitz** (1997): 32-34. Eine Übersicht über die in Geschäftsbeziehungsmodellen verwendeten Konstrukte gibt SCHMITZ, vgl. **Schmitz** (1997): 68-95.

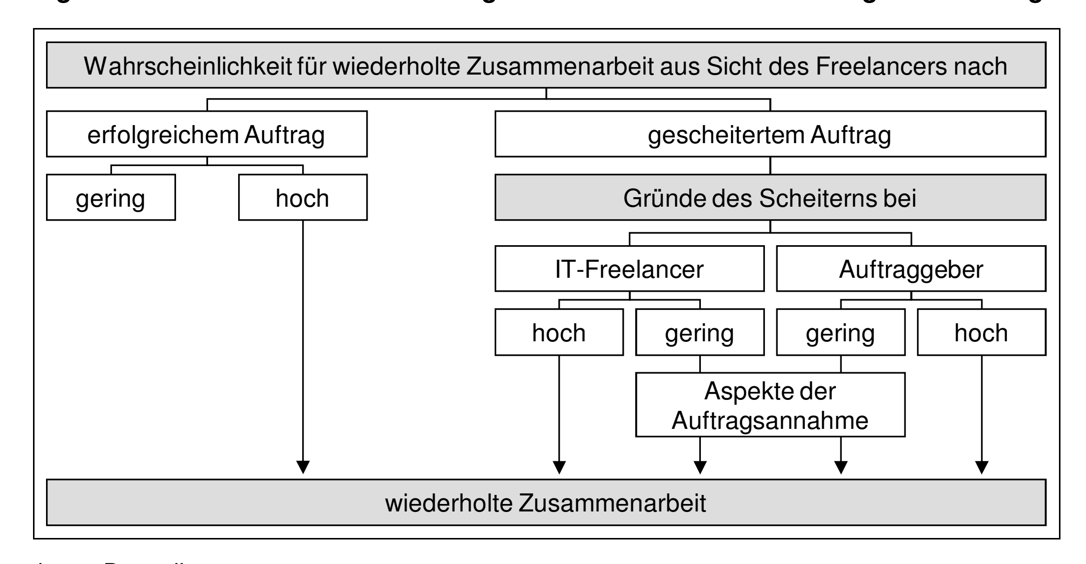
gescheiterten Auftrag zur erneuten Zusammenarbeit vor, so wird ermittelt, welche Aspekte IT-Freelancer eventuell beeinflussen, trotz des gescheiterten vorangegangen Auftrags einen Folgeauftrag zu bearbeiten. Im Einzelnen werden hierbei die Honorarhöhe, der Auftragsinhalt, die finanzielle Situation des IT-Freelancers, die Dauer der Zusammenarbeit sowie die Reputation des Auftraggebers berücksichtigt. Die Kriterien wurden so ausgewählt, dass je ein materieller Anreiz (Honorarhöhe), ein immaterieller Anreiz (Auftragsinhalt), eine Eigenschaft des IT-Freelancers (finanzielle Situation) und des Auftraggebers (Reputation) sowie ein Kriterium der bisherigen Beziehung (Dauer der Zusammenarbeit) berücksichtigt wurden.[280] Stellt sich heraus, dass die Anreize großen Einfluss auf eine erneute Zusammenarbeit haben, so sind dem Auftraggeber im Rahmen der Anreizgestaltung Instrumente gegeben, die Wahrscheinlichkeit einer erneuten Zusammenarbeit auch im Falle eines vorherigen gescheiterten Auftrages zu erhöhen, sofern diese Zusammenarbeit auf Seiten des Auftraggebers erneut gewünscht ist.

Ist ein gescheiterter Auftrag mit demselben Auftraggeber vor der Möglichkeit eines Folgeauftrages zu verzeichnen, so wird hinsichtlich der Gründe, die für ein Scheitern vorliegen können, zwischen Gründen auf Seiten des IT-Freelancers und auf Seiten des Auftraggebers unterschieden. Dies erfolgt in Anlehnung an unterschiedliche Ursachen von Erfolg und Misserfolg im Rahmen der Kausalattribution und internalen Kontrollüberzeugung.[281] Ziel dieser Anordnung ist es herauszufinden, ob im Falle einer internalen (Gründe auf Seiten des IT-Freelancers) oder einer externalen (Gründe auf Seiten des Auftraggebers) Verursachung des Scheiterns unterschiedliche Aspekte Einfluss auf eine erneute Zusammenarbeit ermittelt werden können. Abbildung 18 stellt die Kriterien der wiederholten gemeinsamen Auftragsbearbeitung grafisch dar.

[280] Die Auswahl der vorgestellten Kriterien beruht auf Plausibilitätsüberlegungen und auf den Ergebnissen der durchgeführten Pretests.

[281] Vgl. hierzu die Ausführungen in Kapitel 3.2.2 dieser Arbeit.

Abbildung 18: Kriterien einer wiederholten gemeinsamen erneuten Auftragsbearbeitung



Quelle: eigene Darstellung.

Die dargelegten Kriterien für eine erneute Zusammenarbeit zwischen IT-Freelancer und demselben Auftraggeber wurden im Fragebogen wie folgt erfasst:

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie mit einem Auftraggeber erneut zusammenarbeiten, wenn das Projekt aus Ihrer Sicht *ERFOLGREICH* verlaufen ist? (Item i27)

☐ sehr wahrscheinlich ☐ wahrscheinlich ☐ eher unwahrscheinlich ☐ sehr unwahrscheinlich ☐ weiß nicht

Nehmen Sie zur Beantwortung der folgenden Fragen bitte an, ein Auftrag mit einem Auftraggeber ist aus Ihrer Sicht **NICHT ERFOLGREICH** verlaufen.

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen neuen Auftrag mit demselben Auftraggeber annehmen, wenn *IHR AUFTRAGGEBER* verantwortlich für das Scheitern war? (Item i28a)

☐ sehr wahrscheinlich ☐ wahrscheinlich ☐ eher unwahrscheinlich ☐ sehr unwahrscheinlich ☐ weiß nicht

Bitte beantworten Sie folgende Frage nur, wenn Sie die vorangegangene Frage mit „eher unwahrscheinlich“ oder „sehr unwahrscheinlich“ beantwortet haben.

Welchen Einfluss haben die folgenden Punkte auf Ihre Entscheidung, trotzdem einen weiteren Auftrag von diesem Auftraggeber anzunehmen?

	sehr großen Einfluss	großen Einfluss	eher geringen Einfluss	sehr geringen Einfluss	weiß nicht
Der Auftraggeber bietet Ihnen ein sehr hohes Honorar. (Item i28a_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Der angebotene Auftragsinhalt ist sehr interessant. (Item i28a_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre finanzielle Situation ist schlecht. (Item i28a_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Es besteht bereits eine langjährige Beziehung zum Auftraggeber. (Item i28a_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat eine sehr gute Reputation. (Item i28a_5)	☐	☐	☐	☐	☐

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen neuen Auftrag mit demselben Auftraggeber annehmen, wenn Sie *SICH SELBST* die Schuld am Scheitern des Auftrags geben? (Item i28b)

☐ sehr wahrscheinlich ☐ wahrscheinlich ☐ eher unwahrscheinlich ☐ sehr unwahrscheinlich ☐ weiß nicht

Bitte beantworten Sie die folgende Frage nur, wenn Sie die vorangegangene Frage mit „eher unwahrscheinlich“ oder „sehr unwahrscheinlich“ beantwortet haben.

Welchen Einfluss haben die folgenden Punkte auf Ihre Entscheidung, trotzdem einen weiteren Auftrag von diesem Auftraggeber anzunehmen?

	sehr großen Einfluss	großen Einfluss	eher geringen Einfluss	sehr geringen Einfluss	weiß nicht
Der Auftraggeber bietet Ihnen ein sehr hohes Honorar. (Item i28b_1)	☐	☐	☐	☐	☐
Der angebotene Auftragsinhalt ist sehr interessant. (Item i28b_2)	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre finanzielle Situation ist schlecht. (Item i28b_3)	☐	☐	☐	☐	☐
Es besteht bereits eine langjährige Beziehung zum Auftraggeber. (Item i28b_4)	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat eine sehr gute Reputation. (Item i28b_5)	☐	☐	☐	☐	☐

Mit der Betrachtung der Auftragsvorbereitung, der -durchführung und der -nachbereitung ist die Auftragsbearbeitung in Anlehnung an den Motivationszyklus vollständig dargestellt. Den einzelnen Phasen wurden unterschiedliche Instrumente für ein Management von IT-Freelancern in Anlehnung an Instrumente des Personalmanagements, an Kriterien der Preisdifferenzierung bei Dienstleistungen, an die Perspektiven der BSC, an Aspekte des Projektmanagements und an Konstrukte von Geschäftsbeziehungsmodellen zugeordnet. Die folgende Abbildung fasst die vorgestellten Aspekte anhand der Auftragsphasen zusammen.

Abbildung 19: Mögliche Managementaspekte in den Auftragsphasen

Vorbereitung	Durchführung	Nachbereitung
Akquisitionsform	Arbeitsplatz	Auftragserfolg
Auftragsumfang	Kommunikationsmittel	Kriterien für wiederholte Zusammenarbeit
Vertragsart	Anreize	
Honorargestaltung		
Kriterien der Auftragsannahme		

Quelle: eigene Darstellung.

4 Ergebnisse der empirischen Untersuchung unter IT-Freelancern

4.1 Grundlagen zur Auswertung der empirischen Untersuchung

4.1.1 Skalenniveau der Variablen

Die Bestimmung des Skalenniveaus der erhobenen Variablen ist wesentlich, da das Skalenniveau die möglichen statistischen Auswertungsverfahren festlegt, denen die Variablen unterzogen werden können. Variablen können als nominal-, ordinal-, intervall- oder verhältnisskaliert bezeichnet werden. Die folgende Tabelle verdeutlicht die Eigenschaften der unterschiedlichen Skalenniveaus.

Tabelle 12: Überblick über die verschiedenen Skalenarten

Skalenart		Merkmale	zulässige Transformationen	Mathematisch mögliche Operationen	mögliche Aussagen über
nicht metrisch	Nominalskala	Klassifizierung qualitativer Eigenschafts-ausprägungen	gegenüber beliebigen ein-deutigen Trans-formationen invariant	Bildung von Häufigkeiten	Gleichheit, Unterschiede
	Ordinalskala	Rangwert mit Ordinalzahlen	gegenüber monotonen Transformationen invariant	Median, Quantile	Größer-kleiner-Relationen
metrisch	Intervallskala	Skala mit gleich großen Abschnitten ohne natürlichen Nullpunkt	gegenüber linearen Transformationen invariant	Summe, Subtraktion, Mittelwert	Gleichheit von Differenzen
	Verhältnisskala	Skala mit gleich großen Abschnitten und natürlichem Nullpunkt	gegnüber Ähnlichkeits-transformationen invariant	Summe, Subtraktion, Division, Multiplikation	Gleichheit von Verhältnissen

Quelle: vgl. **Backhaus et al.** (2006): 4-6; **Bortz** (2005): 18-25.

Die erhobenen Variablen in der Umfrage unter IT-Freelancern besitzen kein durchgehend einheitliches Skalenniveau. In erster Linie werden in der Umfrage zur Messung vierstufige Ratingskalen mit einer „Weiß-nicht“-Kategorie verwendet. Das Skalenniveau von Ratingskalen ist nach wie vor umstritten. Bei strikter Anwendung von Messtheorien wird Ratingskalen ein ordinales Skalenniveau zugewiesen, so dass parametrische Tests nicht möglich werden. Allerdings wird im Allgemeinen Ratingskalen Intervallskalenniveau zugeschrieben. Parametrische Tests können damit angewendet werden, solange man durch diese zu sinnvollen Interpretationsergebnissen kommt. So soll auch in dieser Arbeit von einem Intervallskalenniveau der Ra-

tingskalen ausgegangen werden.[282] Tabelle 13 gibt eine Übersicht über Antwortmöglichkeiten zu den Items des Fragebogens und die bei der Auswertung verwendeten Werte der Ratingskalen wieder. Der Wert „5“ wurde als fehlender Wert durch die Befragungssoftware bestimmt.

Tabelle 13: Werte der Ratingskalen

4	3	2	1	5
trifft vollständig zu	trifft teilweise zu	trifft eher nicht zu	trifft überhaupt nicht zu	weiß nicht
stimme vollständig zu	stimme teilweise zu	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu	weiß nicht
sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	weiß nicht
sehr zufrieden	zufrieden	eher unzufrieden	sehr unzufrieden	weiß nicht
sehr gut	gut	eher schlecht	sehr schlecht	weiß nicht
sehr häufig	häufig	eher selten	selten	weiß nicht
sehr oft	oft	eher selten	sehr selten	weiß nicht
sehr wesentlich	wesentlich	eher unwesentlich	sehr unwesentlich	weiß nicht
sehr großen Einfluss	großen Einfluss	eher geringen Einfluss	sehr geringen Einfluss	weiß nicht
sehr wahrscheinlich	wahrscheinlich	eher unwahrscheinlich	sehr unwahrscheinlich	weiß nicht

Quelle: eigene Darstellung.

Im Rahmen des Selbständigkeitsgrades, des Erfolgsgrades und der demographischen Daten wird von der Formulierung von Items als Ratingskalen in dieser Studie abgewichen. So zeichnet sich die Variable der Form der Tätigkeit zur Bestimmung des Selbständigkeitsgrades durch Nominalskalenniveau aus. Die offene Frage nach der Anzahl der Auftraggeber, die ebenfalls im Rahmen des Grades der Selbständigkeit gestellt wird, dient der Erhebung einer verhältnisskalierten Variablen. Im Rahmen des Erfolgsgrades wird eine offene Frage formuliert, die die Dauer der Freelancertätigkeit erhebt. Diese Variable kann als verhältnisskaliert betrachtet werden. Weiterhin werden in den demographischen Merkmalen mit dem Alter verhältnisskalierte, mit dem Geschlecht und dem Bildungsabschluss nominalskalierte Variablen erhoben. Letztlich erhebt die Frage nach der Bekanntmachung der Studie durch eine geschlossene Frage eine nominalskalierte Variable.

4.1.2 Verwendete Auswertungsverfahren

Im Rahmen der Typenbildung werden als Auswertungsverfahren univariate Häufigkeitsverteilungen der Variablen erstellt sowie bivariate Zusammenhänge mittels Kreuztabellen und Korrelationen zwischen den in die Untersuchung eingegangenen Variablen überprüft. Zusätzlich werden die Verfahren der Reliabilitätsanalyse, der Faktorenanalyse, der Two-Step-Clusteranalyse sowie der Diskriminanzanalyse ins Auge gefasst. Im Rahmen des zweiten Teils des Fragebogens finden neben Häufigkeitsverteilungen und bivariaten Korrelationen Faktorenanalysen und Mittelwertvergleiche als multivariate Auswertungsmethoden Anwendung. Die Auswertungen erfolgen mit der Software SPSS 14.

[282] Zur Diskussion des Skalenniveaus der Ratingskalen vgl. **Greving** (2006): 81; **Bortz/Döring** (2002): 180-181; **Bronner et al.** (1999): 84.

Zur Messung von *bivariaten Korrelationen* wird der Korrelationskoeffizient nach Pearson für intervallskalierte Variablen herangezogen. Diese Maßzahl kann Werte zwischen -1 und 1 annehmen, wobei negative Werte auf einen negativen Zusammenhang und positive Werte auf einen positiven Zusammenhang zwischen zwei Variablen hinweisen. Bei den meisten Items dieser Untersuchung handelt es sich um die Messung von Einstellungen der IT-Freelancer und von Bedeutsamkeiten der Instrumente für IT-Freelancer. Bei diesen eher weichen Merkmalen können starke Korrelationen bereits bei einem Betrag von 0,5 angenommen werden. Die in dieser Arbeit erfolgenden Interpretationen des Korrelationskoeffizienten folgen daher dem Vorschlag von WERNER und sind Tabelle 14 zu entnehmen.[283] Die Deutung von bestehenden Korrelationen wird in dieser Arbeit ab einem Betrag des Korrelationskoeffizienten von 0,2 vorgenommen, so dass lediglich mittlere, starke oder sehr starke Korrelationen in die Analyse eingehen.

Tabelle 14: Interpretation des Korrelationskoeffizienten nach Pearson

Betrag des Korrelationskoeffizienten	Interpretation
0	keine Korrelation
$0 < r < 0{,}2$	geringe Korrelation
$0{,}2 \leq r < 0{,}4$	mittlere Korrelation
$0{,}4 \leq r < 0{,}6$	starke Korrelation
$0{,}6 \leq r \leq 1$	sehr starke Korrelation

Quelle: vgl. **Werner** (2004): 215.

Zur Bewertung der *Reliabilität* der Skalen im Rahmen der Typenbildung, besonders der Skalen der Selbständigkeit und der Unternehmerpersönlichkeit, wird in der vorliegenden Untersuchung Cronbachs Alpha zu Hilfe genommen.[284] Voraussetzungen für die Anwendung einer solchen Reliabilitätsanalyse sind zum einen numerische Kodierungen der Variablen, so dass dichotome, ordinal- oder intervallskalierte Variablen verwendet werden können. Weiterhin ist eine einheitliche Orientierung der Items Voraussetzung sowie ein einheitlicher Wertebereich.[285] Eine Skala gilt als ausreichend reliabel und damit zur weiteren Auswertung geeignet, wenn bestimmte Mindestwerte von Cronbachs Alpha erreicht werden. Für Hypothesen testende Untersuchungen wird ein Wert von mindestens von 0,7 als wesentlich erachtet. Im Rahmen von explorativen Untersuchungen, in denen Skalen zum ersten Mal Verwendung finden, wird hin-

[283] Zur Berechnung von Korrelationen mit intervallskalierten Variablen im Allgemeinen vgl. **Bortz** (2005): 205-207; **Janssen/Laatz** (2005): 272-274; **Fahrmeir et al.** (2001): 135-141. Die Interpretation der Betragszahlen erfolgt nicht einheitlich, vgl. bspw. **Brosius** (2006): 519; **Bühl** (2006): 341-343; **Werner** (2004): 214-215.

[284] Zur Messung der Reliabilität im Allgemeinen vgl. **Diekmann** (2005): 217-223; **Schnell et al.** (2005): 151-153; **Bortz/Döring** (2002): 195-198.

[285] Vgl. **Brosius** (2006): 797-798.

gegen ein Cronbachs Alpha von 0,5 als zulässig erachtet.[286] So wird auch in der vorliegenden Untersuchung ein Mindestwert für Cronbachs Alpha von 0,5 als Maß der Skalenreliabilität gefordert.

Als Voraussetzungen der *Faktorenanalyse* müssen zum ersten intervallskalierte Variablen vorliegen. Zum zweiten sollte mindestens das Dreifache an Fällen gegeben sein wie Variablen in die Faktorenanalyse einfließen. Weiterhin wird eine Überprüfung der gegebenen Datenstruktur und der einzelnen Variablen für die Eignung zu einer Faktorenanalyse notwendig. Als Maß für die Eignung wird in dieser Arbeit das Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO-Kriterium) der Korrelationsmatrix und der einzelnen Variablen herangezogen. Ist dieses größer als 0,5, können sowohl die Korrelationsmatrix insgesamt als auch die einzelnen Variablen für die Faktorenanalyse als geeignet angesehen werden. Die Extraktion der Faktoren erfolgt über die Hauptkomponentenanalyse als Methodik der exploratorischen Faktorenanalyse. Zur Interpretation der Faktoren werden Faktorladungen, die größer 0,4 sind, herangezogen. Dies ist bei Fallzahlen > 300 möglich. Weiterhin werden Items zu Faktoren zusammengefasst, wenn die erklärte Gesamtvarianz > 50% liegt, da dies als Gütekriterium für die Faktorenanalyse gelten kann.[287] Im Anschluss an die Faktorenanalyse werden für die zu Faktoren zusammengefassten Items neue Variablen berechnet. Die Berechnung erfolgt, indem die einzelnen Variablen der Faktoren summiert werden und diese Summe jeweils durch die Anzahl der in die Summe eingegangenen Variablen dividiert wird. So ergeben sich weiterhin Werte auf einer Skala zwischen 1 und 4, die die Bedeutsamkeit eines Faktors widerspiegeln. Dieses Vorgehen wurde gewählt, um einen absoluten Wert für die Bedeutsamkeit der Faktoren für die IT-Freelancer zu erhalten, wenn eine Betrachtung von Mittelwerten und Mittelwertvergleichen hinsichtlich der unterschiedlichen Cluster erfolgt.

Im Folgenden wird zur Bildung der IT-Freelancertypen die *Two-Step-Clusteranalyse*[288] herangezogen. Die Ermittlung der Cluster erfolgt in zwei Rechenschritten, was eine Reduzierung der Rechenleistung zur Folge hat. Ihre Vorteile werden darin gesehen, dass gemischt-skalierte Variablen in die Analyse einfließen können. Weiterhin ist vorteilhaft, dass die Anzahl der bestehenden Cluster vom Verfahren selbst bestimmt wird. Drittens können durch die Reduktion des Rechenaufwandes sehr große Fallzahlen verarbeitet werden. Als vierter Vorteil gilt die Möglichkeit, Ausreißerfälle separieren zu können. Als nachteilig hingegen wird erstens ange-

---

[286] Vgl. **Himme** (2006): 387-388; **Werner** (2004): 183-184.

[287] Zur Faktorenanalyse im Allgemeinen und ihren Voraussetzungen vgl. **Backhaus et al.** (2006): 260-331; **Bortz** (2005): 511-563; **Werner** (2004): 185-186; **Hüttner/Schwarting** (2000): 381-412. Sollte die Gesamtvarianz unter 50% liegen, wird dies im Text angemerkt.

[288] Die Two-Step-Clusteranalyse ist ein von SPSS entwickeltes, junges Verfahren der Clusteranalyse; vgl. **Brosius** (2006): 693.

sehen, dass die Sortierung der Fälle das Ergebnis beeinflusst. Zweitens kann das Ergebnis bei Verwendung von gemischt-skalierten Variablen Ungenauigkeiten aufweisen, was durch eine stärkere Gewichtung der nominalen Variablen bedingt ist. Dadurch werden eventuell auch Cluster identifiziert, obwohl keine Clusterstruktur vorliegt.

Die Two-Step-Clusteranalyse stellt folgende Anforderungen an die Datenstruktur:

- Es dürfen keine fehlenden Werte vorhanden sein.
- Die stetigen Variablen sollen standardisiert werden.
- Es bedarf einer zufälligen Sortierung der Fälle.
- Die Variablen sollen unabhängig voneinander sein, stetige Variablen sollen nominalverteilt und kategoriale Variablen multinomial verteilt vorliegen.[289]

Die *Diskriminanzanalyse* dient im Gegensatz zur Clusteranalyse nicht zur Bildung von Gruppen, sondern bestehende Gruppen werden dahingehend untersucht, ob sie sich signifikant voneinander unterscheiden und welche Variablen zur Unterscheidung im Wesentlichen geeignet sind. Sie gilt als Ergänzung der Clusteranalyse. Als Voraussetzungen zur Anwendung werden im Wesentlichen folgende Punkte angeführt:

- Kein Element der Stichprobe darf einer Gruppe mehr als nur einmal angehören.
- Der Umfang der Stichprobe soll mindestens doppelt so groß sein wie die Anzahl der Variablen.
- Die Anzahl der Variablen soll größer sein als die Anzahl der Gruppen.
- Die Anzahl der Fälle in der kleinsten Gruppe soll größer sein als die der diskriminierenden Variablen.
- Die diskriminierenden Variablen sollen Intervallskalenniveau besitzen.
- Die diskriminierenden Variablen sollen unabhängig voneinander sein.
- Die Kovarianzmatrizen innerhalb jeder Gruppe sollen annähernd gleich sein.
- Die Merkmalsvariablen sollen einer multivariat normalverteilten Grundgesamtheit entstammen.[290]

Da in der vorliegenden Untersuchung die Grundgesamtheit der IT-Freelancer nicht angegeben werden kann, kann nicht ermittelt werden, ob die vorliegende Stichprobe repräsentativ ist. Dies schränkt die Anwendung inferenzstatistischer Verfahren ein, da für ihre Anwendung repräsen-

[289] Vgl. **Brosius** (2006): 693-717; **Bühl** (2006): 549-567; **Janssen/Laatz** (2005): 455-460 und 470-477; **Bacher et al.** (2004).

[290] Zur Diskriminanzanalyse im Allgemeinen vgl. **Backhaus et al.** (2006): 155-227; **Bortz** (2005): 605-626; **Decker/Temme** (2000): 397-333.

tative Stichproben vorliegen sollen. Sie werden jedoch in dieser Untersuchung dennoch durchgeführt, um die deskriptiven Aussagen über die Stichprobe zu stützen.[291]

Um die einzelnen Auswertungen nachvollziehen zu können, sind entsprechende Tabellen im Anhang dieser Arbeit aufgeführt. Da zur Auswertung auch Fälle hinzugezogen wurden, die weniger als 10% der Antworten mit „weiß nicht“ beantwortet haben, wurden diese Antworten als fehlende Werte definiert. Aufgrund der relativ großen vorliegenden Stichprobe wurden die fehlenden Werte nicht ersetzt, sondern von den jeweiligen Auswertungen ausgeschlossen. Ihre Anzahl kann daher je nach Auswertungsschwerpunkt variieren. Die Anzahl der fehlenden Werte und der damit nicht in die Auswertungen eingegangenen Fälle ist in den jeweiligen Tabellen im Anhang ausgewiesen.

4.1.3 Anmerkungen der Untersuchungsteilnehmer zur Umfrage

Im Folgenden sollen die Anmerkungen, die die befragten Freelancer zur Umfrage vorgenommen haben, vorgestellt werden. Die Anmerkungen stellen einzelne Statements der Befragten dar und sind daher nicht zur Verallgemeinerung heranzuziehen.

In graphischer und methodischer Hinsicht wurden folgende Punkte angemerkt: Mehrfach wurde das Vertauschen von „Weiter“- und „Zurück“-Button bemängelt. Dies wurde jedoch vorgenommen, damit die Eingabe auf der ersten Seite mit „Enter“ bestätigt werden konnte. Ohne Vertauschen der beiden Buttons wäre dies nicht möglich gewesen, sondern man wäre wieder auf die Startseite der Umfrage gelangt.

Weiterhin fehlte den Befragten bei einigen Antwortkategorien die Antwortmöglichkeit „nie“. Diese Antwortmöglichkeit wurde jedoch nicht gegeben, da für eine ausbalancierte Ratingskala die Antwortmöglichkeit „immer“ notwendig geworden wäre. Damit wäre die Anzahl der Antwortmöglichkeiten auf sechs gestiegen. Die gegebene vierstufige Ratingskala wurde jedoch bewusst verwendet, um die theoretisch mögliche Clusteranzahl relativ gering zu halten.

Ebenfalls mehrfach wurde die ungenaue Zeitangabe von zehn Minuten Beantwortungszeit bemängelt. Diese resultiert aus den Pretests, nach denen die am Pretest Beteiligten durchschnittlich 13 Minuten zur Beantwortung der Umfrage benötigten. Daher wurde die Angabe von „ca. zehn Minuten“ als realitätsnah eingestuft.

In inhaltlicher Hinsicht wurde die Umfrage als interessant, gelungen und verständlich gelobt, da es wichtig sei, den Markt bei einer steigenden Anzahl von Freiberuflern transparenter zu gestalten. Ein Management von Freelancern für Unternehmen bedeute eine Förderung der

[291] Zu Signifikanztests in explorativen Untersuchungen vgl. **Bortz/Döring** (2002): 384-385.

Freelancer, die wesentlich sei, da Freelancer eventuell zu Unternehmensgründern bzw. Arbeitgebern würden.
Generell wurde angemerkt, dass Auftraggeber nicht immer die Einsicht besitzen, Freelancer langfristig binden zu wollen, so dass dieses Bewusstsein erst geweckt werden müsse. Weiterhin könne sich der Freelancer seine Kunden nicht immer aussuchen, was als Annahme der Untersuchung unterstellt wurde. Daher wäre diese Annahme noch einmal zu prüfen. Weiterhin sei die Annahme, dass die Honorare mit dem Auftraggeber verhandelt würden, nicht immer zutreffend, da es auch Freelancer gäbe, die ihre Honorare festlegen können, so dass diese vom Auftraggeber akzeptiert würden.
Es wurde angemerkt, dass die Items in den Kategorien Bildung, Gründe der Freelancertätigkeit, Tätigkeitsfelder der IT-Freelancer, Kriterien zur Auftragsannahme, Arbeitsplatz beim Arbeitgeber, freie Zeiteinteilung, gescheitertes Projekt und Bekanntmachung der Umfrage nicht umfassend und abschließend ausgewählt worden seien. Als weitere Themengebiete, die in die Umfrage hätten aufgenommen werden können, wären Fragen nach der tatsächlich bezahlten Arbeitszeit, nach den Visionen der Freelancer, nach dem Markt, in dem gearbeitet wird, sowie nach der Rolle der Agenturen lt. einzelner IT-Freelancer wünschenswert gewesen.

4.1.4 Umfragebeteiligung und Abbruchverhalten

Das Gesamtsample der Umfrage beträgt 2885 IT-Freelancer. Dies sind die Freelancer, bei denen das Interesse an der Umfrage geweckt worden ist und die sich die erste Seite der Umfrage angesehen haben. Die Nettobeteiligung liegt bei 2048 Freelancern. Der Begriff Nettobeteiligung enthält die Anzahl an Freelancern, die die Umfrage begonnen haben. 1326 Freelancer haben die Umfrage beendet, d. h. sie haben die letzte Seite der Umfrage erreicht. Damit beträgt die Beendigungsquote 45,96%.
Da jedoch keine Pflichtfragen in die Umfrage aufgenommen wurden, ist es möglich, ohne Abgabe von Antworten bis zur letzten Seite zu gelangen. Daher ist eine Überprüfung auf vollständig ausgefüllte Fragebögen notwendig. Die Fälle, die mindestens eine unbeantwortete Frage enthalten, werden in den Auswertungen nicht berücksichtigt. Weiterhin werden die Fälle aussortiert, die mehr als 10% der Items mit „weiß nicht“ beantwortet haben, um sicherzustellen, dass nur Fälle in die weiteren Betrachtungen eingehen, die seriöse Antworten gegeben haben. Nach Bereinigung des Datensatzes beträgt die Anzahl der vollständig ausgefüllten Fragebögen 619. Diese Anzahl an Fällen wird im Folgenden für die Auswertung verwendet. Geringere berücksichtigte Fälle als 619 ergeben in den folgenden Auswertungen sich durch die Antwortmöglichkeit „weiß nicht“, die in den Auswertungen als fehlende Werte behandelt wird.

Die mittlere Befragungszeit betrug 16 min 12s. Sie ging damit deutlich über die angegebenen, geschätzten zehn Minuten hinaus.
Die meisten Abbrüche erfolgten bei der ersten Frage. Sie war als offene Frage mit einem ignorierbaren Plausibilitätscheck formuliert, der den Untersuchungsteilnehmer über eine abgegebene, logisch unmögliche Antwort informiert. Dies könnte so interpretiert werden, dass der Plausibilitätscheck direkt zu Beginn der Umfrage die weniger interessierten Teilnehmer abgeschreckt hat. Weiterhin ist die Tendenz zu erkennen, dass die Zahl der Abbrüche bei den Seiten hoch war, auf denen eine Matrixfrage mit vielen Items platziert war. Dies bestätigt Ergebnisse anderer Untersuchungen, die die Problematik von Matrixfragen thematisieren.[292]

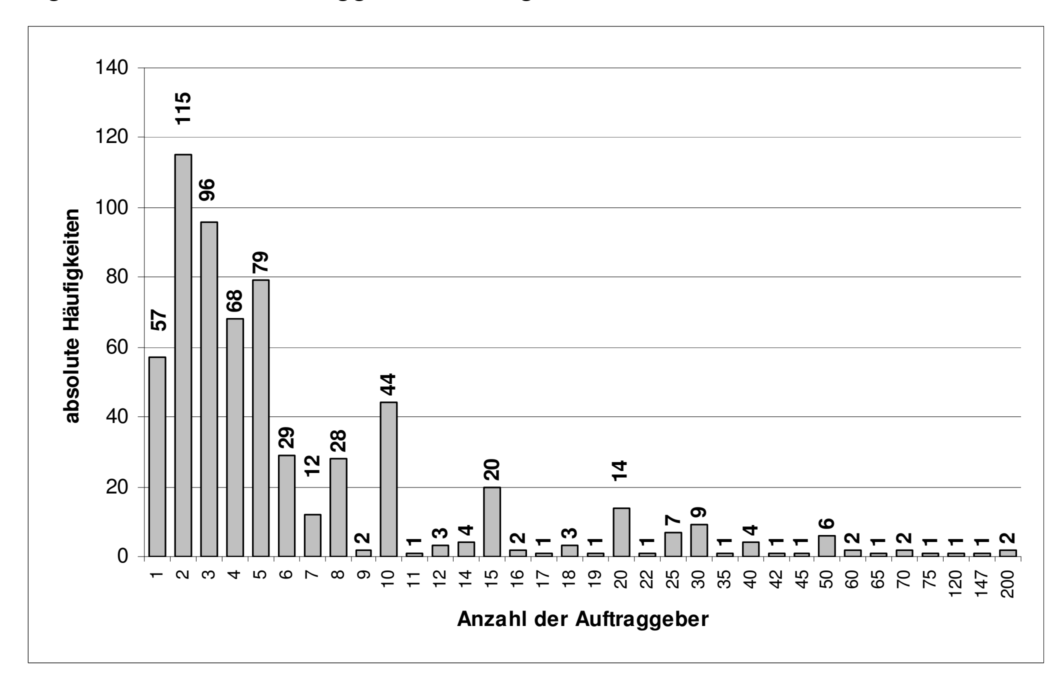
4.2 Typenbildung von IT-Freelancern

4.2.1 Grad der Selbständigkeit

Für die Auswertung der Items des Selbständigkeitsgrades werden zunächst Häufigkeitsauswertungen und Betrachtungen bivariater Korrelationen für die einzelnen Unterkategorien vorgenommen. Die Betrachtung der bivariaten Korrelationen zwischen den Unterkriterien erfolgt im Anschluss daran. Bevor der Grad der Selbständigkeit für die IT-Freelancer ermittelt wird, werden die Ratingskalen auf ihre Reliabilität und auf die Anzahl der vorhandenen Dimensionen mittels einer Faktorenanalyse überprüft, um sicherzustellen, dass sich alle Items zur Bildung des Selbständigkeitsgrades eignen.
Hinsichtlich der *Form der Tätigkeit* (Item i1) arbeiten die meisten der befragten IT-Freelancer hauptberuflich (83,52%). Lediglich 16,48% geben an, nebenberuflich als Freelancer tätig zu sein.
Im Rahmen des Kriteriums *Verhältnis zu Auftraggebern* liegt die absolute Anzahl von Auftraggebern im letzten Jahr (Item i2) zwischen einem und 200 Auftraggebern. Der Mittelwert liegt bei 8,24, der Median allerdings bei vier Auftraggebern. Der Modus kann mit zwei Auftraggebern pro IT-Freelancer angegeben werden. Die Standardabweichung beträgt 16,40. Lediglich 25% der IT-Freelancer können acht oder mehr Auftraggeber im letzten Jahr angeben. Die folgende Abbildung zeigt die absoluten Häufigkeiten des Kriteriums Anzahl der Auftraggeber.

[292] Vgl. **Bosnjak** (2002): 36; **Gräf** (1999): 165-173.

Abbildung 20: Anzahl der Auftraggeber – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Im Rahmen einer bivariaten Betrachtung ergibt ein Mittelwertvergleich zur Anzahl der Auftraggeber (i2) zwischen den unterschiedlichen Formen der Tätigkeit (i1) für Nebenberufler durchschnittlich 10,79 Auftraggeber im Verlauf des letzten Jahres, während die hauptberuflichen IT-Freelancer angeben, für durchschnittlich 7,74 Auftraggeber im letzten Jahr gearbeitet zu haben. Dies ließe sich dadurch erklären, dass Nebenberufler eher Aufträge von geringerem Arbeitsvolumen annehmen und daher für mehrere Auftraggeber arbeiten können. Eine Überprüfung dieser Mittelwertunterschiede mittels des T-Tests ergibt jedoch, dass die Mittelwertunterschiede nicht signifikant sind.

Das Item „Ich arbeite sehr oft für denselben Auftraggeber.“ (Item i3) bejahen die meisten IT-Freelancer. So geben 52,34% an, dass dies teilweise zutrifft, während diese Aussage bei 34,89% vollständig zutrifft. Somit arbeiten insgesamt 87,23% der IT-Freelancer oft für denselben Auftraggeber.

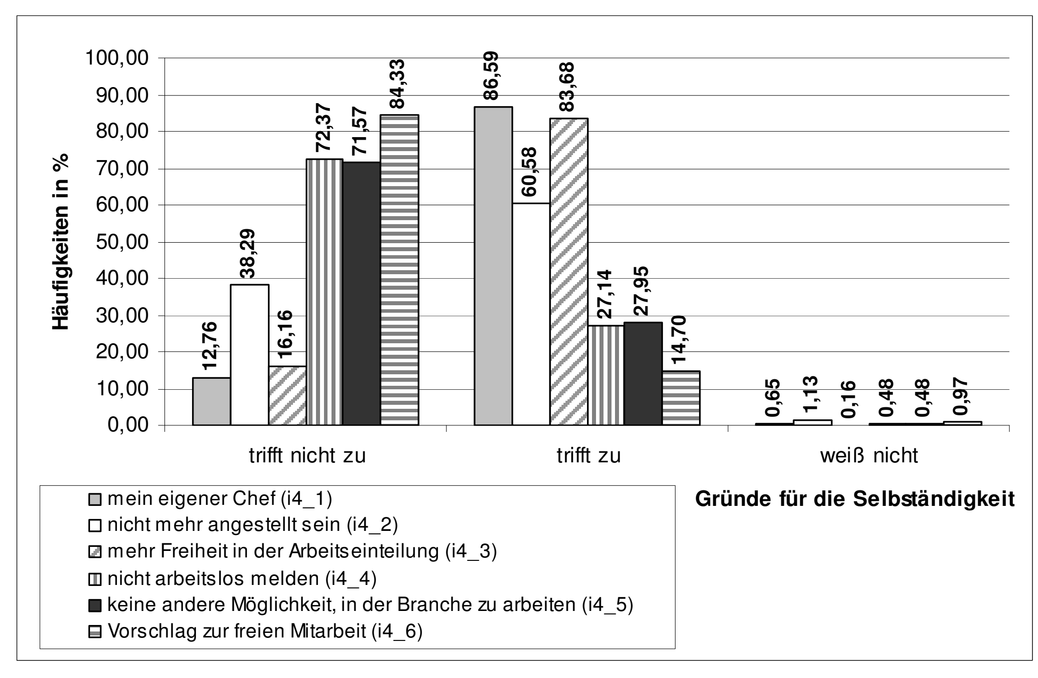
Der Korrelationskoeffizient der beiden Kriterien des Verhältnisses zu Auftraggebern (Items i2 und i3) beträgt -0,093. Da sich beide Items inhaltlich ähneln, ist diese sehr geringe Korrelation zwischen beiden Variablen überraschend. Begründungen für diese sehr schwache Korrelation können in folgenden Bereichen vermutet werden:

- Die Frage nach der Anzahl der Auftraggeber könnte missverständlich formuliert sein, so dass statt der Anzahl der Auftraggeber einzelne Aufträge der letzten zwölf Monate angegeben wurden.

- Die Furcht vor Aufdeckung einer Scheinselbständigkeit könnte dazu geführt haben, beide Fragen nicht konsistent zu beantworten. Gerade die Personen, die eine sehr hohe Anzahl von Auftraggebern angaben, gaben ebenfalls an, (sehr) oft für denselben Auftraggeber zu arbeiten. Schließt man die Fälle, die mehr als 50 Auftraggeber aufweisen, aus der Berechnung der Korrelation aus, so erhöht sich diese auf 0,169.
- Die unterschiedlichen Zeithorizonte der Fragen könnten Ursache für die sehr geringe Korrelation sein.

Die befragten IT-Freelancer stimmen den Pull-Faktoren als *Gründen für die Freelancertätigkeit* weitestgehend zu. So trifft bei 86,59% die Aussage, sie wollen ihr eigener Chef sein, teilweise oder vollständig zu. 60,58% wollen nicht mehr angestellt sein, während für 83,68% mehr Freiheiten in der Arbeitseinteilung wesentlich für die Freelancertätigkeit sind. Die Push-Faktoren hingegen werden eher verneint. So trifft das Argument, sich nicht arbeitslos melden zu wollen, bei 72,37% der IT-Freelancer als Grund für die IT-Freelancertätigkeit nicht zu. Ebenso verneinen 71,57% den Grund, keine andere Möglichkeit zu haben, in derselben Branche zu arbeiten. Der Vorschlag zur freien Mitarbeit von einem ehemaligen Arbeitgeber stellt für 84,33% der IT-Freelancer keinen Grund für ihre Selbständigkeit dar. Damit kann festgehalten werden, dass IT-Freelancer eher aus Gründen, die Pull-Faktoren darstellen, und damit freiwillig ihrer Freelancertätigkeit nachgehen. Abbildung 21 zeigt die Häufigkeiten der Items, die die Gründe für die Freelancertätigkeit beschreiben.

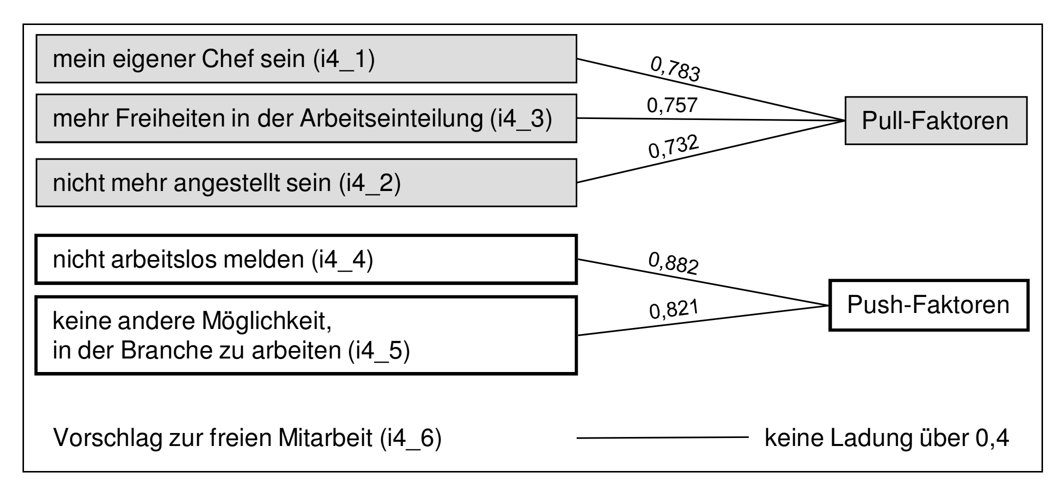
Abbildung 21: Gründe für die IT-Freelancertätigkeit – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Eine Berechnung der Korrelationen zwischen den Items der Gründe der Selbständigkeit zeigt mittlere positive Korrelationen zwischen i4_1 und i4_2 von 0,399 sowie zwischen i4_2 und i4_3 von 0,313. Eine mittlere negative Korrelation besteht zwischen i4_1 und i4_5 (-0,300). Starke positive Korrelationen können zwischen i4_1 und i4_3 (0,478) sowie zwischen i4_4 und i4_5 (0,475) verzeichnet werden. Die vorhandenen Korrelationen zeigen somit mittlere bis starke Zusammenhänge zwischen den Pull-Faktoren auf. Es kann damit kein einzelner Grund der Pull-Faktoren als Entscheidung für die Freelancertätigkeit angesehen werden, sondern eigenverantwortliches Arbeiten und Freiheiten in der Arbeitsorganisation ohne die Absicherung einer Festanstellung stellen mehrheitlich die Begründung der IT-Freelancer für ihre Wahl dar. Die starke positive Korrelation zwischen i4_4 und i4_5 deutet darauf hin, dass eine drohende Arbeitslosigkeit und fehlende Möglichkeiten, in der IT-Branche zu arbeiten, gleichermaßen keine Gründe für die Wahl der IT-Freelancertätigkeit sind, sofern man die Häufigkeitsauswertungen in die Betrachtung einbezieht. Der mittlere negative Zusammenhang zwischen i4_1 und i4_5 deutet an, dass der Wunsch, sein eigener Chef zu sein, mit der Verneinung einer drohenden Arbeitslosigkeit als Grund für die IT-Freelancertätigkeit einhergeht.
Mittels einer Faktorenanalyse wird überprüft, ob die angegebenen Items für die Pull- und Push-Faktoren tatsächlich zwei unabhängige Dimensionen darstellen. Das KMO-Kriterium von 0,643 für die gesamte Matrix lässt eine Faktorenanalyse mit den Items i4_1 bis i4_6 zu. Weiterhin sind die KMO-Kriterien für die einzelnen Items ebenfalls > 0,5. Es ergibt sich, dass die Items i4_1, i4_2 und i4_3 auf einen ersten Faktor hoch laden und dass die Items i4_4 und i4_5 auf einen zweiten Faktor hoch laden. Das Item i4_6 weist keine Ladung > 0,4 auf, was zu seinem Ausschluss für die weiteren Betrachtungen führt. Somit können die Items i4_1, i4_2 und i4_3 als Pull-Faktoren für die IT-Freelancertätigkeit und die Items i4_4 und i4_5 als Push-Faktoren bezeichnet werden. Weiterhin kann Cronbachs Alpha für die Items der Gründe für die Selbständigkeit durch Ausschluss von Item i4_6 von 0,588 auf 0,615 erhöht werden, was ebenfalls für den Ausschluss von i4_6 von den weiteren Betrachtungen spricht. Abbildung 22 verdeutlicht die Ergebnisse der Faktorenanalyse, wobei die Ladungen der Variablen über den Linien angegeben sind.

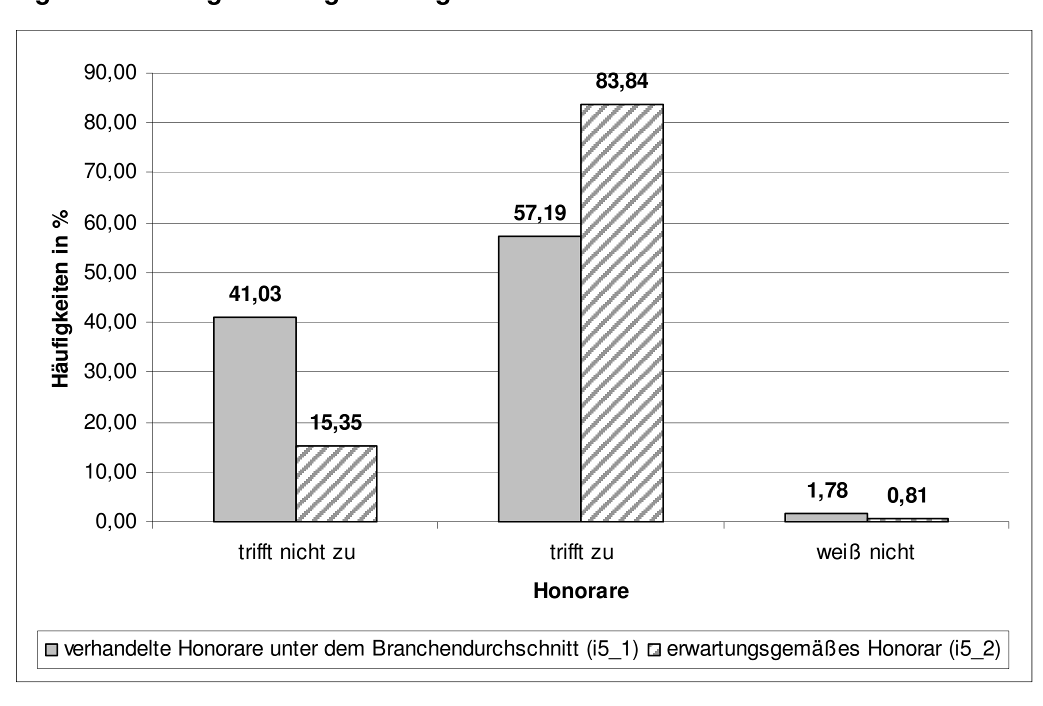
Abbildung 22: Gründe für die IT-Freelancertätigkeit – Faktorenanalyse



Quelle: eigene Darstellung.

Wie aus Abbildung 23 ersichtlich wird, stimmen im Rahmen der *Honorargestaltung* 57,19% der befragten IT-Freelancer teilweise oder vollständig zu, dass ihre Honorare nach den Verhandlungen unter dem Branchendurchschnitt liegen (Item i5_1). Ebenso stimmen 83,84% der IT-Freelancer mehrheitlich teilweise oder vollständig zu, dass das verhandelte Honorar ihren Erwartungen entspricht (Item i5_2).

Abbildung 23: Honorargestaltung – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Zwischen den Items i5_1 und i5_2 besteht eine mittlere negative Korrelation von -0,359. Es kann vermutet werden, dass das Honorar, das den Erwartungen der Freelancer entspricht, eher im oder über dem Branchendurchschnitt liegt. Bei denjenigen, die ein Honorar unter dem

Branchendurchschnitt verhandelt haben, wurden die Honorarverhandlungen eher nicht erwartungsgemäß abgeschlossen.

Ca. drei Viertel (74,80%) der befragten IT-Freelancer möchten *in Zukunft* weiterhin als IT-Freelancer arbeiten. Sie geben an, dass die Aussage „In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt als Freelancer verdienen." (Item i6_3) teilweise oder vollständig auf sie zutrifft. 64,14% können teilweise oder vollständig zustimmen, in fünf Jahren als Unternehmer mit eigenen Angestellten erwerbstätig zu sein (Item i6_2). Hingegen möchten lediglich 23,91% bei teilweiser oder voller Zustimmung zum Item in fünf Jahren als Angestellter arbeiten (Item i6_1). Abbildung 24 verdeutlicht die gemachten Aussagen.

Abbildung 24: Zukunftsvorstellungen – Häufigkeiten

Quelle: eigene Darstellung.

Alle Items der Zukunftsvorstellungen weisen untereinander mittlere negative Korrelationen auf. Dies deutet darauf hin, dass die befragten IT-Freelancer eher spezifische Zukunftsvorstellungen haben und eine andere Form der Erwerbstätigkeit als die der angegebenen ihren Wunschvorstellungen über eine mittelfristige Zukunft nicht entspricht.

Mehr als die Hälfte der IT-Freelancer (60,58%) findet die Mitgliedschaft in einer freelancerspezifischen *Interessenvertretung* wichtig bis sehr wichtig (Item i7_2). Die Vertretung durch eine arbeitgebernahe Interessenvertretung ist für ca. 23,42% der Freelancer wesentlich bis sehr wesentlich (Item i7_1), während eine Mitgliedschaft in einer gewerkschaftlichen Interessenvertretung von 87,88% der IT-Freelancer eher abgelehnt wird (Item i7_3). Abbildung 25 fasst diese Aussagen zusammen.

Abbildung 25: Interessenvertretung – Häufigkeiten

Quelle: eigene Darstellung.

Bei Betrachtung der bivariaten Korrelationen zwischen den Items des Selbständigkeitsgrades überrascht die starke positive Korrelation zwischen der Wichtigkeit einer freelancerspezifischen und arbeitgebernahen Interessenvertretung (0,438), da die absoluten Häufigkeiten nicht erwarten lassen, dass eine eher hohe Bedeutung beider Interessenvertretungen gleichzeitig für einen IT-Freelancer gegeben ist. Die Korrelation scheint zwischen i7_1 und i7_2 eher aufgrund gleicher Antworten der IT-Freelancer im Bereich „trifft eher nicht zu“ und „trifft teilweise zu“ zu entstehen, da bei diesen Werten die Häufigkeiten am höchsten sind. Die mittlere positive Korrelation zwischen i7_2 und i7_3 (0,275) ist auf die gleiche Weise zu erklären wie die zwischen i7_1 und i7_2. Die mittlere positive Korrelation zwischen i7_1 und i7_3 (0,267) hingegen ist nicht überraschend. Bei gemeinsamer Betrachtung der absoluten Häufigkeiten und der Korrelationen entsteht der Eindruck, dass eine generelle Interessenvertretung nicht sehr wesentlich für die befragten IT-Freelancer ist, da lediglich gut ein Fünftel (20,98%) der Befragten diese freelancerspezifisch als sehr wichtig betrachtet.

Eine Betrachtung der *Korrelationen zwischen den einzelnen Unterkriterien* zeigt negative mittlere bzw. starke Korrelationen zwischen allen Pull-Faktoren und den Zukunftsvorstellungen als fest angestellter Mitarbeiter. Weiterhin ist der Wunsch, sein eigener Chef zu sein, als Grund für die IT-Freelancertätigkeit mit den Zukunftsvorstellungen als Unternehmer bzw. Freelancer mittel positiv korreliert. Ebenso weist der Wunsch, nicht mehr angestellt zu sein, eine mittlere Korrelation mit einer Zukunftsvision als Unternehmer auf. Dies bedeutet, dass diejenigen, die die

Pull-Faktoren bejahen, eine zukünftige Festanstellung eher verneinen und im Umkehrschluss, dass diejenigen, die die Pull-Faktoren verneinen, eher den Status eines Mitarbeiters in der Zukunft bejahen würden. Weiterhin möchten diejenigen, die IT-Freelancer sind, um ihr eigener Chef zu sein, auch eher in Zukunft als Selbständige mit oder ohne Angestellte arbeiten. Weiterhin besteht zwischen dem Item i4_5 und den Items i5_1, i6_1 und i7_3 eine mittlere positive Korrelation. Dies bedeutet, dass diejenigen, die keine andere Möglichkeit sehen, als in der IT-Branche als Freelancer zu arbeiten, auch eher unterdurchschnittliche Honorare verhandeln, sich eher eine Zukunft als fest angestellter Mitarbeiter vorstellen können und auch einer gewerkschaftlichen Interessenvertretung eine hohe Bedeutung beimessen.

Zwischen den Items i5_1 und i6_1 kann eine mittlere Korrelation festgestellt werden. Sie drückt aus, dass diejenigen IT-Freelancer, die unterdurchschnittliche Honorare verhandeln, auch eher in fünf Jahren als fest angestellter Mitarbeiter arbeiten möchten.

Zwischen den Zukunftsvorstellungen und den Bedeutungen von Interessenvertretungen ist bei den Items i6_1 und i7_3 sowie bei den Items i6_2 und i7_1 eine mittlere Korrelation vorhanden. So ist den IT-Freelancern, die sich eine Zukunft als fest angestellter Mitarbeiter vorstellen können, auch eine gewerkschaftliche Interessenvertretung wichtig, während den IT-Freelancern, die eine Zukunft als Unternehmer sehen, eher eine arbeitgebernahe Interessenvertretung wichtig ist.

Der Grad der Selbständigkeit der IT-Freelancer ergibt sich durch Addition aus den einzelnen Items. Um diesen angeben zu können, werden lediglich die Werte der Items der Ratingskalen verwendet, da aufgrund der Ungleichheit der Skalen die Angaben hinsichtlich der Form der Tätigkeit (Item i1) und der Anzahl der Auftraggeber (Item i2) nicht zu den Werten der Ratingskalen addiert werden können. In die Berechnung des Grades der Selbständigkeit fließen die Items i6_3 und i7_2 nicht ein. Ihre Aussagekraft hinsichtlich des Selbständigkeitsgrades auf dem Kontinuum sehr geringer bis sehr hoher Grad der Selbständigkeit ist eingeschränkt, da ihre Beantwortung keine Aussagen zu einem der Endpunkte auf diesem Kontinuum liefert. Zur Ermittlung des Selbständigkeitsgrades werden die hinsichtlich der Selbständigkeit negativ formulierten Items i3, i4_4, i4_5, i5_1, i6_1 und i7_3 umgepolt, um wie bei den anderen Items bei voller Zustimmung zu diesen Items einen Hinweis auf einen sehr hohen Grad der Selbständigkeit zu erhalten.

Unterzieht man die Items des Selbständigkeitsgrades einer Reliabilitätsanalyse, so kann für die einbezogenen zwölf Items Cronbachs Alpha mit $\alpha = 0{,}632$ angegeben werden. Um den Grad der Selbständigkeit durch die Addition der einzelnen Items zu erhalten, muss zuvor überprüft werden, ob die Items lediglich eine Dimension, nämlich die des Selbständigkeitsgrades,

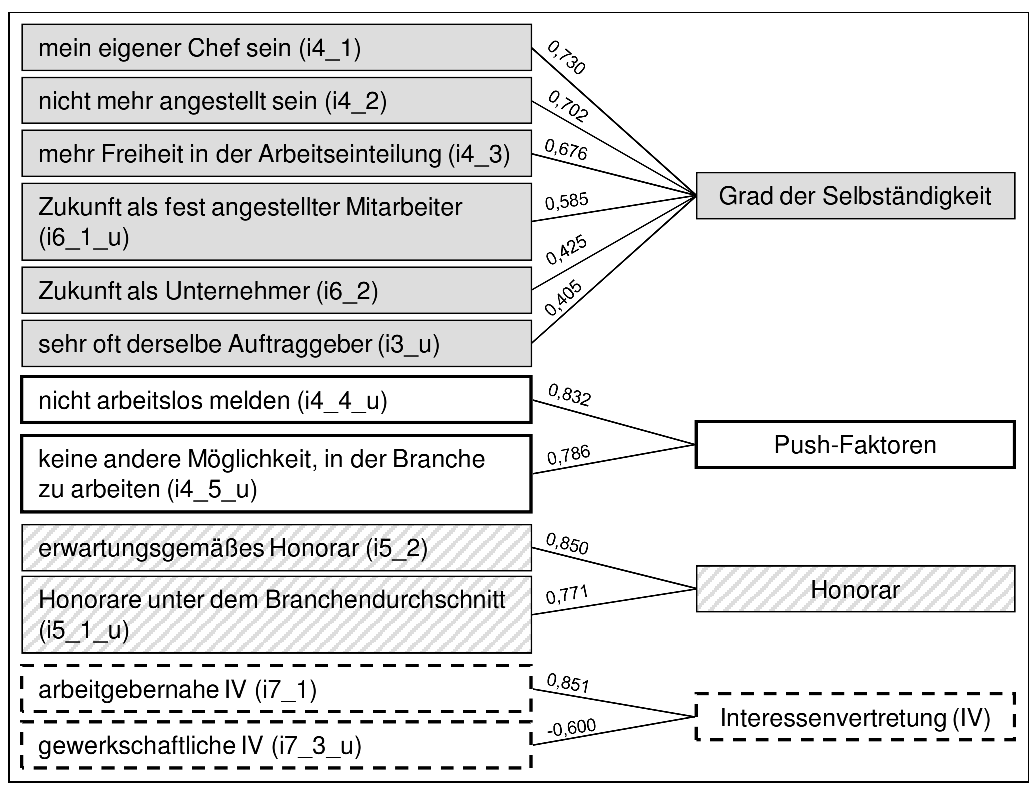
abbilden. Dies kann mit Hilfe einer Faktorenanalyse überprüft werden. Bei einer eindimensionalen Formulierung der Items laden alle Items auf einen Faktor hoch. Das KMO-Kriterium von 0,696 für die Gesamtmatrix erlaubt eine Faktorenanalyse ebenso wie die KMO-Kriterien der einzelnen Items, die alle über 0,5 liegen.

Die rotierte Komponentenmatrix zeigt vier Faktoren für die Items, die den Grad der Selbständigkeit abbilden sollen. Dies stellt einen Widerspruch zu der Forderung dar, dass die Items einen eindimensionalen Sachverhalt darstellen sollen, da mit den vier Faktoren vier voneinander unabhängige Dimensionen dargestellt werden können. So werden zur Bildung des Grades der Selbständigkeit lediglich die Items herangezogen, die auf den ersten Faktor hoch laden.

Der erste Faktor wird durch die Items i4_1, i4_2, i4_3, i6_1_u, i6_2 und i3_u[293] gebildet. Dieser Faktor wird Grad der Selbständigkeit genannt, der durch die Pull-Faktoren als Gründe für die IT-Freelancertätigkeit, die Zukunftsvorstellungen und eine wiederholte Zusammenarbeit mit demselben Auftraggeber vertreten ist. In den zweiten Faktor fließen die Items der Push-Faktoren ein. Daher wird der zweite Faktor ebenso benannt. Der dritte Faktor erhält den Namen Honorar, da auf diesen die Items der Honorargestaltung hoch laden. Zum vierten Faktor werden die Items zusammengefasst, die die Bedeutung der Interessenvertretung erfassen. Es wird deutlich, dass die einzelnen abgefragten Unterkategorien der Push-Faktoren, der Honorargestaltung und der Bedeutung der Interessenvertretung unabhängig voneinander und vom Grad der Selbständigkeit sind und damit nicht zum Grad der Selbständigkeit addiert werden können. Abbildung 26 verdeutlicht die Ergebnisse der Faktorenanalyse.

[293] Ein an die Itembezeichnung angehängtes „u“ weist darauf hin, dass eine umgepolte Variable in die Berechnungen einbezogen wurde.

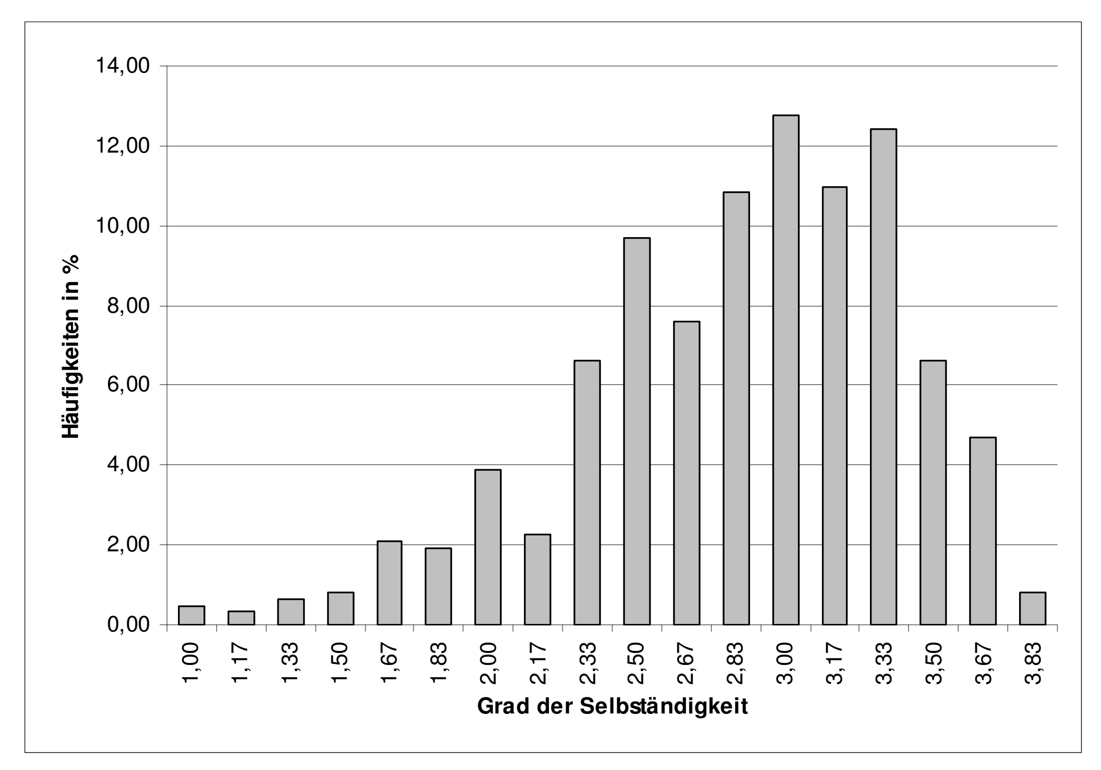
Abbildung 26: Grad der Selbständigkeit – Faktorenanalyse



Quelle: eigene Darstellung.

Die Berechnung einer neuen Variablen für den Grad der Selbständigkeit ergibt die Häufigkeitsverteilung aus Abbildung 27. Es fällt auf, dass der maximale Grad der Selbständigkeit von 4,0 von keinem der IT-Freelancer erreicht wird. Der Mittelwert des Grades der Selbständigkeit beträgt 2,84. Damit kann festgehalten werden, dass die meisten IT-Freelancer eher als selbständig angesehen werden können. Zum gleichen Ergebnis gelangt man, wenn die Variable des Selbständigkeitsgrades in zwei Bereiche eingeteilt wird, so dass IT-Freelancer mit Werten ab 2,5, was der Mitte der Skala entspricht, als (eher) selbständige IT-Freelancer angesehen werden können, während (eher) unselbständige IT-Freelancer Werte unter 2,5 aufweisen. So können ca. drei Viertel (76,41%) der IT-Freelancer als (eher) selbständig betrachtet werden.

Abbildung 27: Grad der Selbständigkeit – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

4.2.2 Unternehmerpersönlichkeit

In die Beurteilung der Unternehmerpersönlichkeit der befragten IT-Freelancer fließen die Items zur Leistungsmotivation (Item i8_1 bis i8_5), die Items zur internalen Kontrollüberzeugung (Item i9_1 bis i9_5) und die Items zum Auftritt der IT-Freelancer (i10_1 bis i10_2) ein. Es werden zunächst die Häufigkeiten der Zustimmungen zu den einzelnen Items betrachtet. Die Bildung der Unternehmerpersönlichkeit als eine neue Variable, die in die Clusteranalyse eingeht, schließt sich daran an. Die Eignung der einzelnen Items für die Addition zur Unternehmerpersönlichkeit erfolgt über eine Reliabilitäts- und Faktorenanalyse.

Die Statements zur *Leistungsmotivation* werden von den meisten IT-Freelancern bejaht, wie Abbildung 28 zeigt. Eine Betrachtung der Mittelwerte der einzelnen Items bestätigt dies, da bei keinem Item der Mittelwert von 3 unterschritten wird. Die größte Zustimmung erhält dabei das Item „Ich möchte meine Leistungen kontinuierlich verbessern." (i8_3) von 99,68% der IT-Freelancer, während dem Item „Ich habe einen hohen Anspruch an die Qualität meiner Arbeitsergebnisse." (i8_1) 99,35% der IT-Freelancer zustimmen. Das Item „Ich suche mir Aufgaben, die eine Herausforderung für mich darstellen." (i8_2) erhält von 96,61% der IT-Freelancer ebenfalls überwiegend eine positive Zustimmung. Es lässt sich erkennen, dass verhältnismäßig wenige IT-Freelancer lediglich die Items „Ich setze mir Ziele so, dass ich mich bei ihrer

Erreichung nicht langweile.“ (i8_4) und „Die Leistung, die ich für einen Auftrag erbringe, macht mich um ihrer selbst willen zufrieden.“ (i8_5) verneinen. So kann eine Verneinung von 12,60 % der IT-Freelancer für Item i8_4 und von 12,92% für Item i8_5 festgestellt werden.

Abbildung 28: Leistungsmotivation – Häufigkeiten

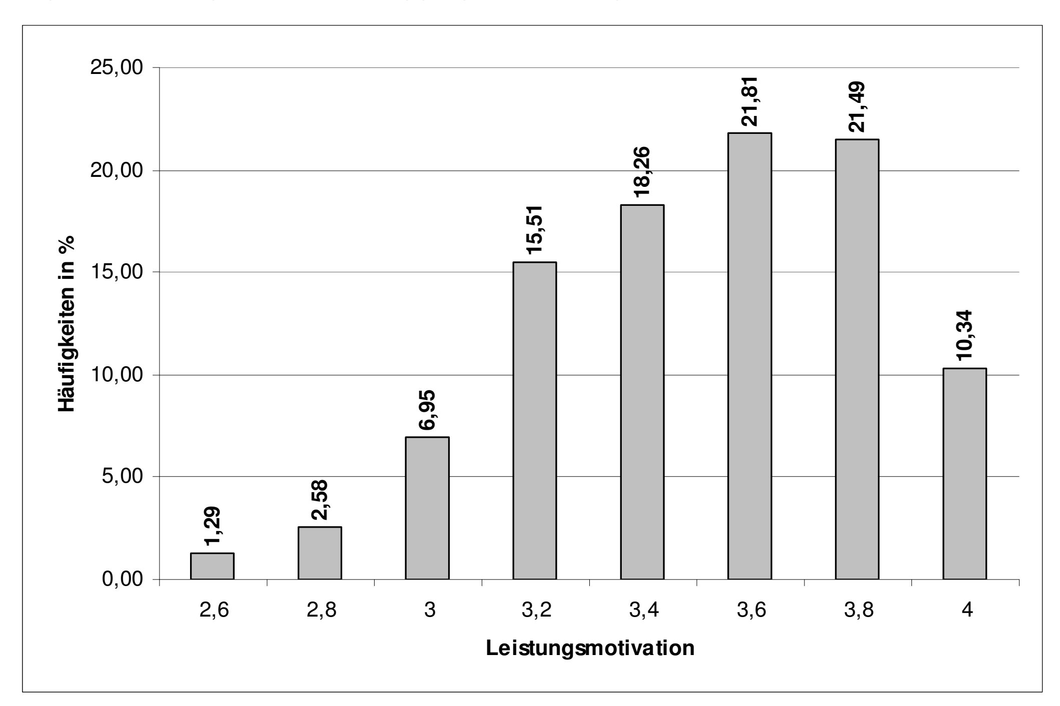
Quelle: eigene Darstellung.

Die Eindimensionalität der verwendeten Items für die Erfassung der Leistungsmotivation wird mittels einer Faktorenanalyse überprüft.[294] Es wird nach Durchführung der Faktorenanalyse lediglich ein Faktor extrahiert, was eine Eindimensionalität der Items bestätigt.

Da durch die vorhandenen Items lediglich eine Dimension abgebildet wird, können eine Addition der Items zu einem Gesamtwert und eine Betrachtung der Leistungsmotivation der IT-Freelancer erfolgen. Der Mittelwert für die Leistungsmotivation beträgt 3,51. Damit kann davon ausgegangen werden, dass IT-Freelancer im Allgemeinen hoch leistungsmotiviert sind. Dies bestätigt die Betrachtung der absoluten Werte. So weist kein IT-Freelancer einen Wert der Leistungsmotivation unter 2,5 auf, der für eine eher geringe Ausprägung der Leistungsmotivation gesprochen hätte. Weiterhin kann festgehalten werden, dass 10,34% der IT-Freelancer den maximalen Wert von 4 erreichen. Abbildung 29 zeigt eine Übersicht über die Häufigkeiten der Ausprägungen der Leistungsmotivation.

[294] Mit einem KMO-Kriterium von 0,690 für die Gesamtmatrix und KMO-Kriterien über 0,6 für die einzelnen Items ist die Durchführung einer Faktorenanalyse zulässig.

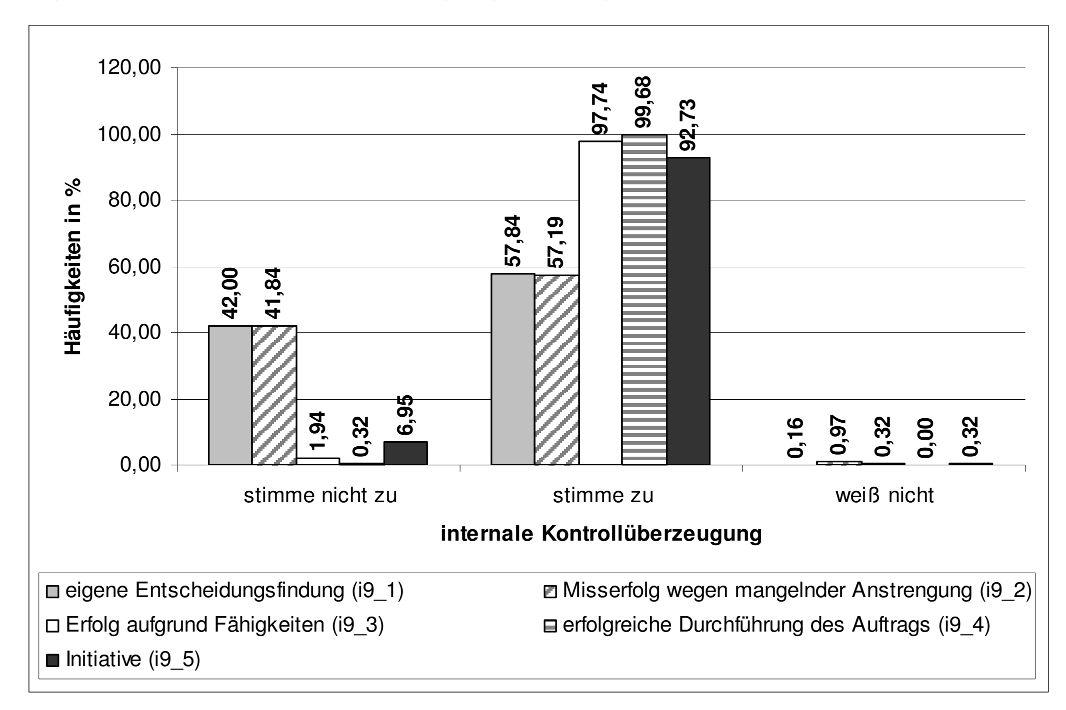
Abbildung 29: Leistungsmotivation, aggregiert – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Hinsichtlich der *internalen Kontrollüberzeugung* ist die Zustimmung der IT-Freelancer zu den einzelnen Items nicht so eindeutig und einheitlich wie zu den Items der Leistungsmotivation (vgl. Abbildung 30). Die Items „Ich gehe bei der Annahme eines Auftrages davon aus, diesen erfolgreich ausführen zu können.“ (i9_4) und „Ich habe vor allem aufgrund meiner Fähigkeiten und meines Geschicks Erfolg bei meinen Aufträgen.“ (i9_3) erhalten mit 99,68% bzw. 97,74% die größte Zustimmung. Weiterhin erhält das Item „Ich bin ein Mensch, der die Initiative ergreift.“ (i9_5) überwiegende Zustimmung von 92,73% der IT-Freelancer. Die Items „Bei wichtigen Entscheidungen vertraue ich meinem eigenen Urteil und frage Freunde nicht um Rat.“ (i9_1) und „Wenn mir etwas misslingt, liegt es daran, dass ich mich nicht genug angestrengt habe.“ (i9_2) werden von 42,0% der IT-Freelancer bzw. von 41,84% der IT-Freelancer verneint. Damit bejahen zwar immer noch mehr als die Hälfte der IT-Freelancer diese Items, jedoch ist anzumerken, dass die Items i9_3, i9_4 und i9_5 wesentlich einheitlicher Zustimmung bekommen. Dies ist auch bei Betrachtung der Mittelwerte zu erkennen: Die Mittelwerte der Items i9_3, i9_4 und i9_5 sind größer als 3, während die Mittelwerte der Items i9_1 und i9_2 bei 2,59 bzw. 2,62 liegen.

Abbildung 30: Internale Kontrollüberzeugung – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Zur Berechnung eines Gesamtwertes der internalen Kontrollüberzeugung ist wiederum die Überprüfung der Eindimensionalität der Items notwendig.[295] Mit Hilfe der Faktorenanalyse kann lediglich ein Faktor extrahiert werden, was der Anforderung der Eindimensionalität entspricht. Jedoch weist das Item i9_2 keine Ladung über 0,4 auf. Daher wird dieses zur Berechnung eines aggregierten Wertes für die internalen Kontrollüberzeugung nicht einbezogen und auch von den weiteren Betrachtungen ausgeschlossen.

Die Berechnung eines Gesamtwertes der internalen Kontrollüberzeugung durch Addition der Einzelwerte der Items ergibt eine größere Spannweite als bei der Leistungsmotivation. So weisen drei IT-Freelancer Werte unter 2,5 auf, so dass bei ihnen von einer geringen Ausprägung der internalen Kontrollüberzeugung gesprochen werden kann. Im Vergleich zur Leistungsmotivation weisen weniger IT-Freelancer (4,85%) den maximalen Wert von 4 auf. Damit kann davon ausgegangen werden, dass die internale Kontrollüberzeugung bei IT-Freelancern geringer ausgeprägt ist als die Leistungsmotivation, was auch durch den geringeren Mittelwert der internalen Kontrollüberzeugung von 3,38 gestützt wird. Abbildung 31 fasst die Häufigkeiten der internalen Kontrollüberzeugung zusammen.

[295] Da das KMO-Kriterium für die Gesamtmatrix 0,582 und die KMO-Kriterien der einzelnen Items über 0,5 liegen, kann hierfür eine Faktorenanalyse verwendet werden.

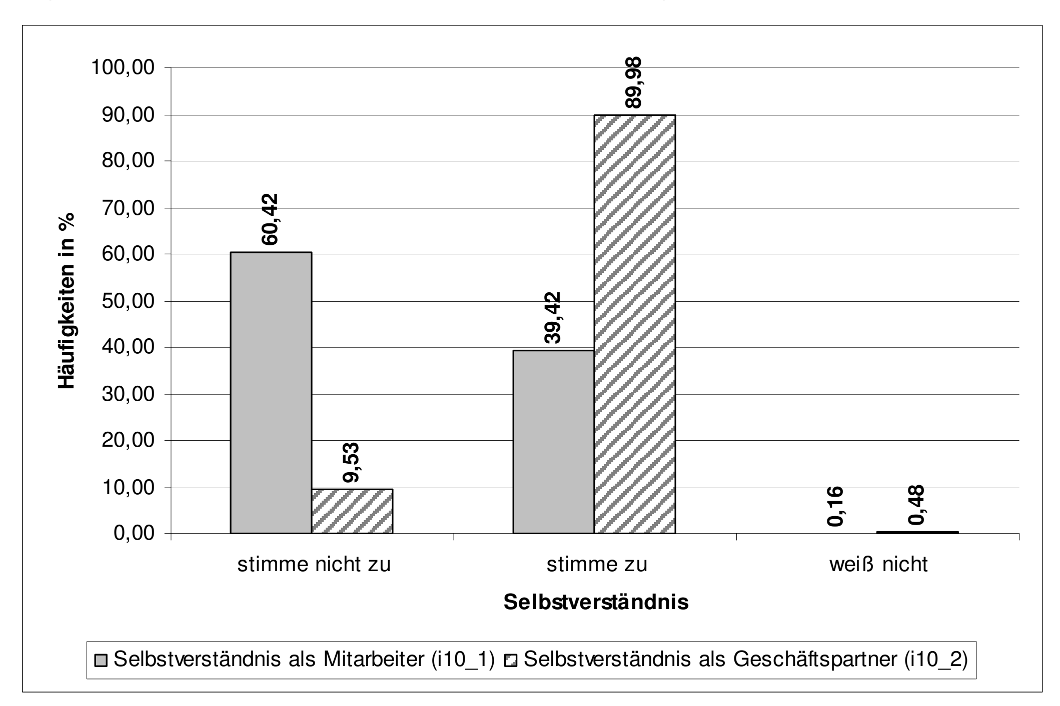
Abbildung 31: Internale Kontrollüberzeugung, aggregiert – Häufigkeiten

Häufigkeiten in %
35,00
30,00
25,00
20,00
15,00
10,00
5,00
0,00
0,16 0,32 1,45 6,14 14,22 22,13 29,56 20,36 4,85
2 2,25 2,5 2,75 3 3,25 3,5 3,75 4
internale Kontrollübezeugung

Quelle: eigene Darstellung.

Die Antworten hinsichtlich des *Selbstverständnisses* der befragten IT-Freelancer, eher als Geschäftspartner eines Auftraggebers oder als Mitarbeiter des Auftraggebers tätig zu sein, fallen eindeutig zugunsten der Aussage „Ich sehe mich als ebenbürtigen Geschäftspartner meiner Auftraggeber." (Item i10_2) aus. Lediglich 9,53% der IT-Freelancer verneinen diese Aussage (vgl. Abbildung 32). Item i10_1 mit der Aussage „Ich fühle mich wie ein angestellter Mitarbeiter bei meinem Auftraggeber." hingegen wird nicht so eindeutig beantwortet, da 60,42% der IT-Freelancer diese Aussage verneinen.

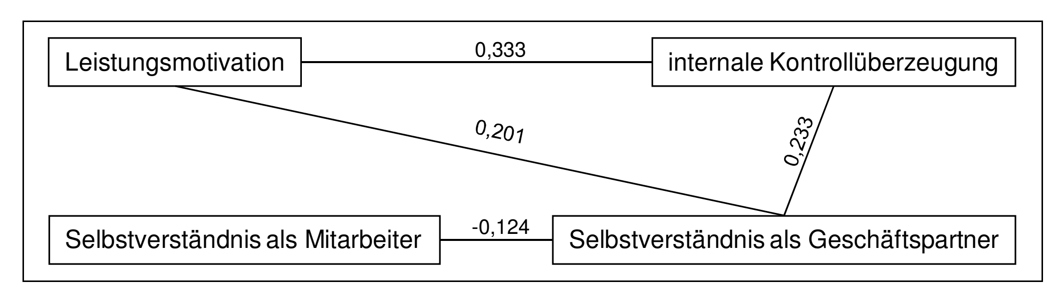
Abbildung 32: Selbstverständnis der IT-Freelancer – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Die Betrachtung von bivariaten Korrelationen zwischen den Variablen der Leistungsmotivation, der internalen Kontrollüberzeugung und des Selbstverständnisses der IT-Freelancer zeigt zum einen eine mittlere positive Korrelationen zwischen den Variablen Leistungsmotivation und internaler Kontrollüberzeugung. So kann davon ausgegangen werden, dass IT-Freelancer mit hoher Leistungsmotivation auch gleichzeitig eine hohe internale Kontrollüberzeugung besitzen. Weiterhin weist die Variable des Selbstverständnisses mittlere positive Korrelationen mit der Leistungsmotivation und der internalen Kontrollüberzeugung auf. So kann auch hier davon ausgegangen werden, dass sich IT-Freelancer mit hoher Leistungsmotivation und internaler Kontrollüberzeugung auch als ebenbürtige Geschäftspartner ihrer Auftraggeber ansehen. Zwischen den beiden Variablen des Auftritts der IT-Freelancer besteht eine negative mittlere Korrelation, so dass davon gesprochen werden kann, dass sich IT-Freelancer eher entweder als ebenbürtiger Geschäftspartner oder als Mitarbeiter des Auftraggebers fühlen, nicht aber beide Selbstverständnisse vereinen. Abbildung 33 stellt die Zusammenhänge zwischen den Variablen dar.

Abbildung 33: Unternehmerpersönlichkeit – Korrelationen

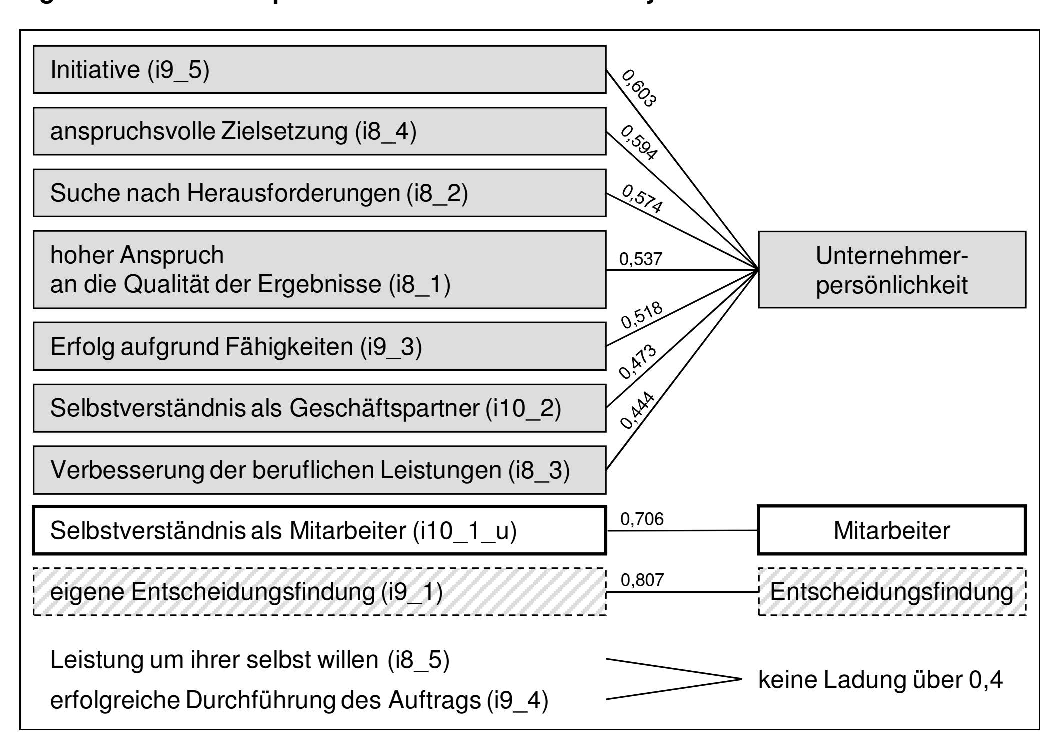


Quelle: eigene Darstellung.

Analog zum Grad der Selbständigkeit erfolgt die Bildung der Werte der Unternehmerpersönlichkeit der IT-Freelancer. Die Reliabilität der elf Items, die für die Bildung herangezogen werden, ist mit einem Cronbachs Alpha von 0,555 als ausreichend zu bezeichnen, um die Gesamtskala der Unternehmerpersönlichkeit zu berechnen. Zur Überprüfung der Eindimensionalität wird wie im Rahmen des Selbständigkeitsgrades eine Faktorenanalyse mit den verbleibenden elf Items herangezogen. Das Item i10_1 mit dem Selbstverständnis als fest angestellter Mitarbeiter wird umgepolt, damit der maximale Wert von 4 das Verständnis als Unternehmer ausdrückt und nicht das eines fest angestellten Mitarbeiters.
Es werden durch die Faktorenanalyse drei Faktoren extrahiert,[296] obwohl zur Darstellung der Unternehmerpersönlichkeit mit elf Items lediglich ein Faktor erwartet wurde. Da auf den ersten Faktor sieben Items hoch laden, werden diese Items zur Berechnung der Unternehmerpersönlichkeit herangezogen. Auf diesen laden die Items i9_5, i8_4, i8_2, i8_1, i9_3, i10_2 und i8_3 mit einer Faktorladung > 0,4. Der zweite Faktor wird lediglich durch das Item i10_1_u vertreten und kann damit als Mitarbeiter benannt werden. Auf den dritten Faktor lädt ebenfalls lediglich ein Item, das der eigenen Entscheidungsfindung (i9_1), so dass dieser Faktor auch mit Entscheidungsfindung bezeichnet wird. Die Items i8_5 und i9_4 weisen keine Ladungen über 0,4 auf und werden daher bei der Bildung der Unternehmerpersönlichkeit nicht berücksichtigt. Die Reliabilität der sieben Items für die Skala der Unternehmerpersönlichkeit von IT-Freelancern, die auf den ersten Faktor laden, konnte mit einem Cronbachs Alpha von 0,605 erhöht werden, was ebenfalls für den Ausschluss der genannten Items spricht. Abbildung 34 zeigt die Ergebnisse der Faktorenanalyse für die Items der Unternehmerpersönlichkeit.

[296] Das KMO-Kriterium für die Gesamtmatrix beträgt 0,756 und für die KMO-Kriterien der einzelnen Items sind Werte über 0,5 vorhanden, so dass die Durchführung einer Faktorenanalyse zulässig ist.

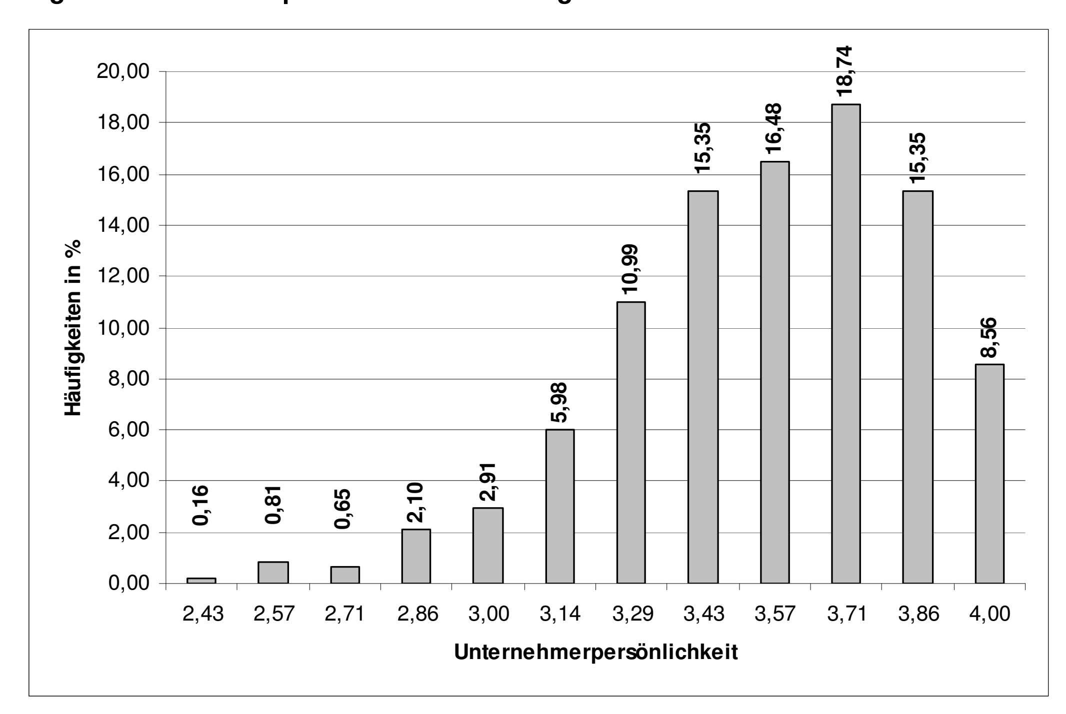
Abbildung 34: Unternehmerpersönlichkeit – Faktorenanalyse



Quelle: eigene Darstellung.

Die Häufigkeiten der Werte der Unternehmerpersönlichkeit sind in Abbildung 35 dargestellt. Da lediglich 0,16% der IT-Freelancer Werte unter 2,5 aufweisen, kann im Allgemeinen davon gesprochen werden, dass IT-Freelancer eine eher stark ausgeprägte Unternehmerpersönlichkeit besitzen. Der hohe Mittelwert von 3,55 bestätigt dies. Weiterhin ist anzumerken, dass 8,56% der IT-Freelancer den maximalen Wert von 4 aufweisen und damit von einer sehr stark ausgeprägten Unternehmerpersönlichkeit gesprochen werden kann.

Abbildung 35: Unternehmerpersönlichkeit – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Die Berechnung einer bivariaten Korrelation zwischen dem Grad der Selbständigkeit und der Unternehmerpersönlichkeit ergibt einen Wert von 0,300. Dies entspricht einer mittleren positiven Korrelation und bedeutet, dass IT-Freelancer eher gleichzeitig einen hohen Grad der Selbständigkeit und eine stark ausgeprägte Unternehmerpersönlichkeit besitzen. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass IT-Freelancer, die eher einen geringen Selbständigkeitsgrad aufweisen, auch eher im Rahmen der Unternehmerpersönlichkeit geringere Werte verzeichnen.

4.2.3 Erfolg

Der Erfolg der IT-Freelancer wird durch die Items „Seit welchem Jahr arbeiten Sie als Freelancer?“ (i11), „Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer jetzigen Situation als Freelancer?“ (i12) und „Wie schätzen Sie insgesamt Ihre derzeitige wirtschaftliche Lage ein?“(i13) erhoben. Das Item i11 wird so transformiert, dass anstatt der Angabe der Jahreszahl die bisherige Dauer der Freelancertätigkeit zur weiteren Auswertung herangezogen werden kann. Danach ergibt sich die Verteilung von i11 gemäß Abbildung 36. Durchschnittlich sind die Befragten seit 7,4 Jahren als Freelancer tätig, der Median liegt bei 6 Jahren, der Modus bei 2 Jahren. Zieht man als Überlebenskriterium die Dauer der Freelancertätigkeit mit fünf oder mehr Jahren als Maßstab für den Erfolg zu Rate,[297] so können mehr als die Hälfte (60,74%) der IT-Freelancer als erfolgreich angesehen werden.

[297] Vgl. **Preisendörfer** (2002): 57; **McKenzie** (2000): 125.

Abbildung 36: Dauer der Tätigkeit – Häufigkeiten

Quelle: eigene Darstellung.

Die Antworten zu Zufriedenheit (i12) und Einschätzung der wirtschaftlichen Lage (i13) der IT-Freelancer werden in Abbildung 37 dargestellt. Es wird ersichtlich, dass ca. drei Viertel (77,22%) der befragten IT-Freelancer mit ihrer Situation (sehr) zufrieden sind bzw. dass ca. zwei Drittel (64,95%) von ihnen ihre wirtschaftliche Lage als (sehr) gut einschätzen. Zu bemerken ist, dass eine volle Zustimmung zu den Items nur von 22,78% bzw. 14,22% der IT-Freelancer erfolgt ist. Der Mittelwert von i12 ist mit 2,99 höher als der von i13 (2,76). Damit kann argumentiert werden, dass IT-Freelancer höhere Werte für ihre Zufriedenheit aufweisen als für die Einschätzung ihrer wirtschaftlichen Lage.

Abbildung 37: Zufriedenheit, wirtschaftliche Lage – Häufigkeiten

Häufigkeiten in %
90,00
80,00
70,00
60,00
50,00
40,00
30,00
20,00
10,00
0,00
21,81
33,60
77,22
64,94
0,97
1,45
unzufrieden/schlecht
zufrieden/gut
weiß nicht
Erfolgskriterien
Zufriedenheit (i12)
wirtschaftliche Lage (i13)

Quelle: eigene Darstellung.

Bei Berechnung eines Gesamtwertes des Erfolgsgrades der IT-Freelancer aus Zufriedenheit und Einschätzung der wirtschaftlichen Lage – die Dauer der Freelancertätigkeit wird nicht zur Berechnung des Erfolgsgrades herangezogen, da keine einheitlichen Skalen zwischen i11, i12 und i13 bestehen – ergeben sich die Werte aus Abbildung 38. Damit kann bei 78,08% der IT-Freelancer von erfolgreichen Freelancern gesprochen werden, wenn Werte ab 2,5 analog zum Grad der Selbständigkeit als Kriterium für den Erfolg herangezogen werden. Median und Modus des Erfolgsgrades liegen bei dem Wert 3. Das arithmetische Mittel hingegen ist kleiner als 3 und liegt bei 2,88.

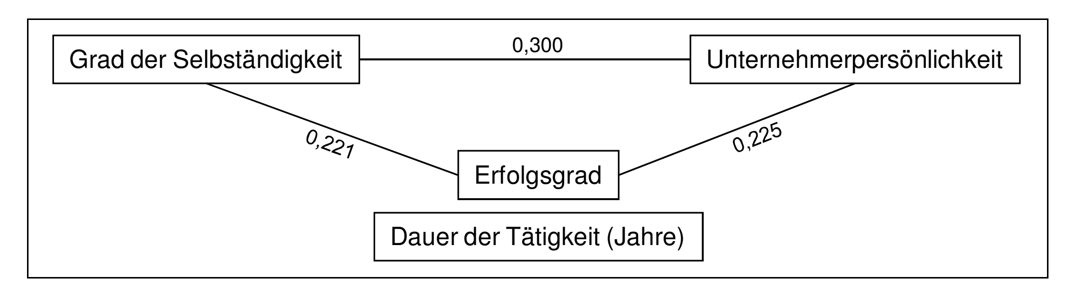
Abbildung 38: Erfolgsgrad – Häufigkeiten

Quelle: eigene Darstellung.

Mit einem Korrelationskoeffizienten von 0,672 kann den Items i12 und i13 eine sehr starke positive Korrelation untereinander zugeschrieben werden. Damit wird ersichtlich, dass die IT-Freelancer die Items i12 und i13 einheitlich beantwortet haben und dass Zufriedenheit und die Einschätzung der wirtschaftlichen Lage in sehr starkem Zusammenhang stehen. Die Dauer der Freelancertätigkeit (i11) hingegen weist keine Korrelationen mit der Zufriedenheit oder der Einschätzung der wirtschaftlichen Lage auf.

Die Korrelationen zwischen dem Grad der Selbständigkeit, der Unternehmerpersönlichkeit, dem Erfolgsgrad und der Dauer der Tätigkeit sind in Abbildung 39 verdeutlicht. Es können neben der bereits beschriebenen Korrelation zwischen dem Grad der Selbständigkeit und der Unternehmerpersönlichkeit mittlere positive Zusammenhänge zwischen dem Erfolgsgrad und dem Grad der Selbständigkeit bzw. der Unternehmerpersönlichkeit verzeichnet werden. Dies sagt aus, dass bei IT-Freelancern eher hohe Werte oder eher geringe Werte aller drei Variablen gleichzeitig zu verzeichnen sind. Unterschiedliche Ausprägungen der Variablen sind bei den befragten IT-Freelancern weniger vertreten.

Abbildung 39: Grad der Selbständigkeit, Unternehmerpersönlichkeit, Erfolgsgrad – Korrelationen



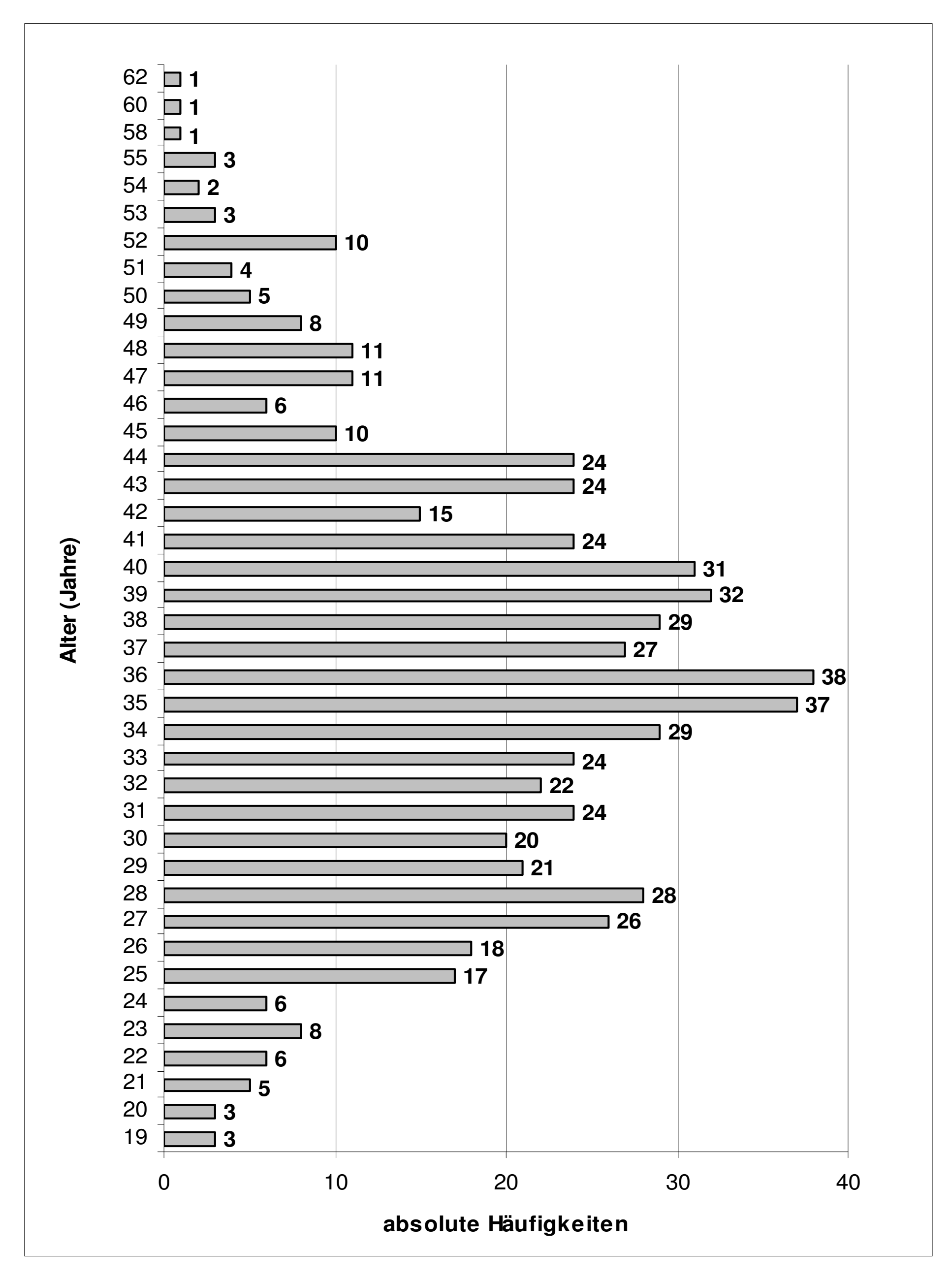
Quelle: eigene Darstellung.

4.2.4 Demographische Daten

Die befragten IT-Freelancer sind zwischen 19 und 62 Jahre alt (Item i14_1). Ihr Altersdurchschnitt liegt bei 35,98 Jahren, Median und Modus liegen bei 36 Jahren.

Abbildung 40 zeigt die Häufigkeiten für das Alter der IT-Freelancer. Als Teilnehmer der Umfrage können 17 Frauen angegeben werden, so dass mit 95,8% die befragten IT-Freelancer überwiegend männlich sind. In neun Fällen ist keine Angabe zum Geschlecht gegeben (Item i14_2).

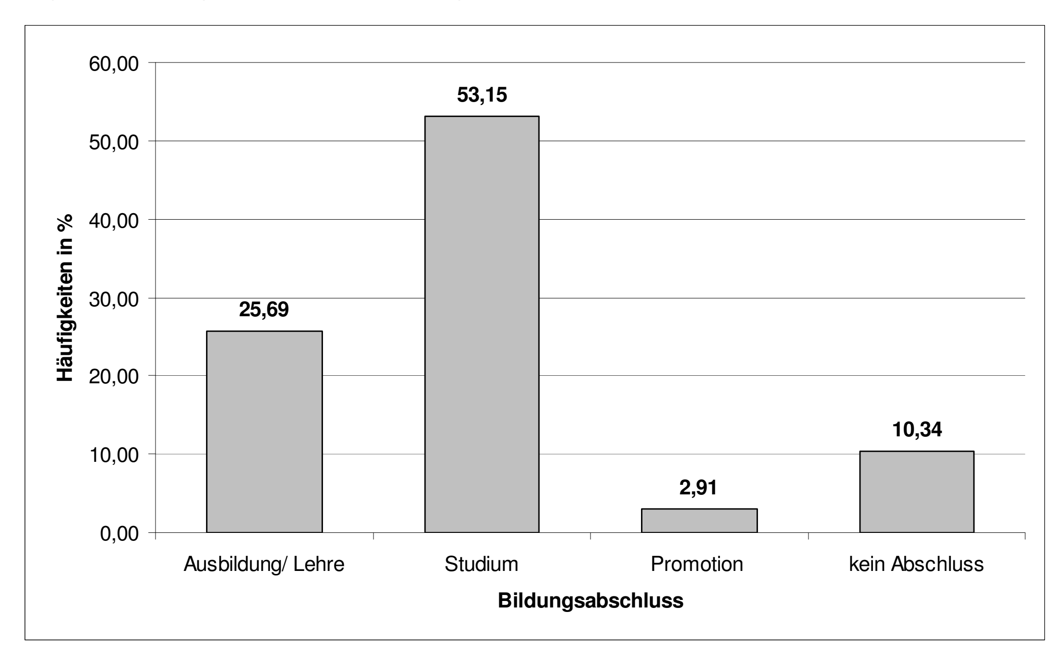
Abbildung 40: Alter – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Hinsichtlich des Bildungsabschlusses (i14_3) kann festgestellt werden, dass etwas mehr als die Hälfte (56,06%) der IT-Freelancer einen höheren offiziellen Bildungsabschluss besitzt (vgl. Abbildung 41). Als höherer Bildungsabschluss gelten der Abschluss eines Studiums oder eine Promotion. Ein Viertel der IT-Freelancer hat eine Ausbildung oder eine Lehre absolviert, während 10,34% keinen offiziellen Bildungsabschluss nachweisen können. Bei ca. 7% der IT-Freelancer fehlen Angaben zu ihrem Bildungsabschluss.

Abbildung 41: Bildungsabschluss – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Vergleicht man die Altersmittelwerte in den Gruppen von IT-Freelancern unterschiedlicher Bildungsabschlüsse, so sind die IT-Freelancer ohne Abschluss und mit Ausbildung/Lehre mit ca. 33 Jahren im Durchschnitt am jüngsten. Älteste IT-Freelancergruppe ist die der promovierten mit durchschnittlich 41,6 Jahren. Diejenigen mit Studienabschluss sind im Durchschnitt 37,6 Jahre alt. Weiterhin lässt sich feststellen, dass fünf Frauen eine Ausbildung bzw. Lehre und zwölf Frauen ein Studium abgeschlossen haben.[298]

Betrachtet man, wie häufig IT-Freelancer Aufträge in den einzelnen Tätigkeitsfeldern der IT-Dienstleistungsbranche annehmen, fällt auf, dass die Vermietung von Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen (i15_1) von 91,6% der IT-Freelancer eher selten bis sehr selten erfolgt und damit von IT-Freelancern eigentlich nicht betrieben wird. Daher wird dieses Tätigkeitsfeld von den übrigen Betrachtungen ausgeschlossen. Von 73,5 % der IT-Freelancer wird selten bis sehr selten kundenspezifische Software verkauft (i15_3). Von 72,53% der IT-Freelancer werden Datenverarbeitungsgeräte ebenfalls eher selten bis sehr selten instand gesetzt oder repariert (Item i15_8). Diese Items bleiben jedoch in die Betrachtung einbezogen, da ca. je ein Viertel der IT-Freelancer diesen Tätigkeiten nachgeht. Die genannten Tätigkeitsfelder weisen einen Mittelwert unter 2 auf. Den geringsten Mittelwert mit 1,1, der somit sehr nahe am Minimum von 1 liegt, weist dabei Item i15_1 auf. Dieser geringe Mittelwert, der auf-

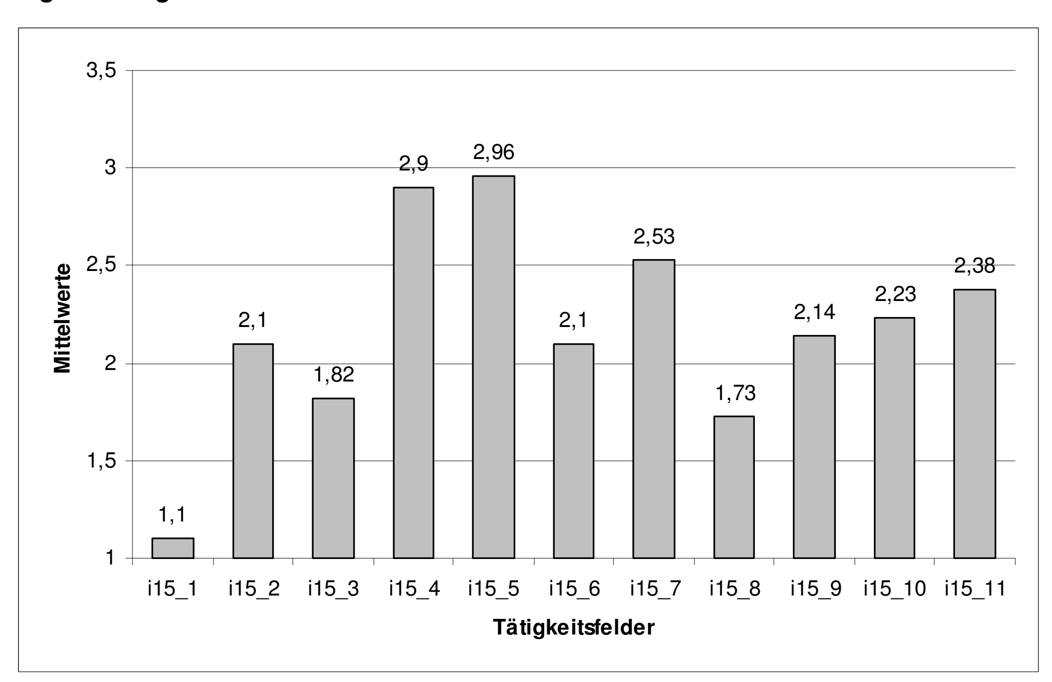
[298] Die Unterschiede zwischen den Altersmittelwerten in den Gruppen unterschiedlicher Bildungsabschlüsse wären nach Überprüfung mittels des T-Tests für unabhängige Stichproben signifikant. Eine Überprüfung der Signifikanz mittels Chi^2-Tests ergibt einen Wert von 0,389, so dass eine Korrelation zwischen Geschlecht und Bildungsabschluss in einer Grundgesamtheit nicht zu erwarten ist.

zeigt, dass diese Tätigkeit im Mittel sehr selten ausgeführt wird, spricht neben den absoluten Zahlen ebenfalls für einen Ausschluss dieses Items.

Im Mittelfeld liegen folgende Tätigkeitsfelder hinsichtlich ihrer Durchführungshäufigkeit: Hardwareberatung (i15_2) und Datenverarbeitungsdienste (i15_6) mit einem Mittelwert von 2,1, Webdesign (i15_9) mit einem Mittelwert von 2,14, Training/Unterricht (i15_10) mit einem Mittelwert von 2,23 und sonstige Tätigkeiten (i15_11) mit einem Mittelwert von 2,38.

Mit einem Mittelwert von 2,53 kann das Tätigkeitsfeld Datenbanken (i15_7) zu den am häufigsten durchgeführten gezählt werden. Die Tätigkeiten, die von den befragten IT-Freelancern durchschnittlich am häufigsten ausgeübt werden, sind Softwareentwicklung (i15_4) mit einem Mittelwert von 2,90 und Softwareberatung (i15_5) mit einem Mittelwert von 2,96 (vgl. Abbildung 42).

Abbildung 42: Tätigkeitsfelder – Mittelwerte

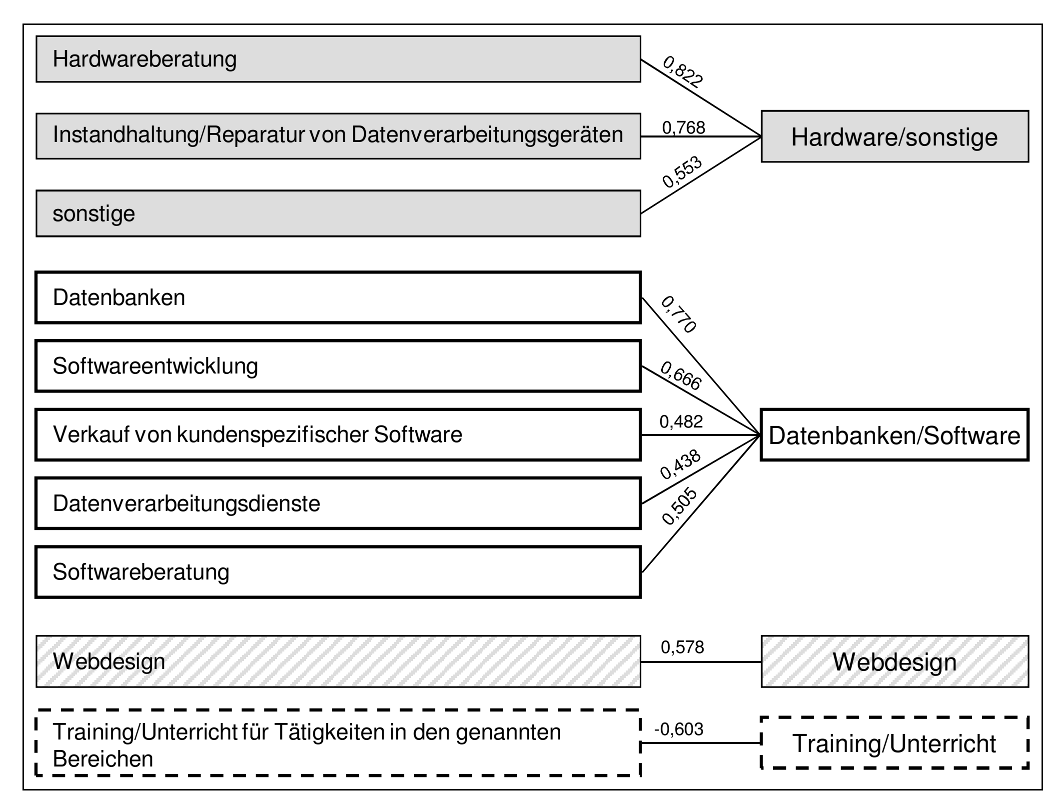


Quelle: eigene Darstellung.

Durch eine Faktorenanalyse sollen im Folgenden die einzelnen Tätigkeitsfelder zusammengefasst werden.[299] So können die Faktoren Hardware/sonstige, Datenbanken/Software, Webdesign und Training/Unterricht extrahiert werden. Die Faktorladungen sind durch die in Abbildung 43 vorhandenen Zahlen gekennzeichnet.

[299] Die Eignung der Variablen der Tätigkeitsfelder ist mit einem KMO-Kriterium von 0,64 für alle Variablen zwar mäßig, aber dennoch zulässig.

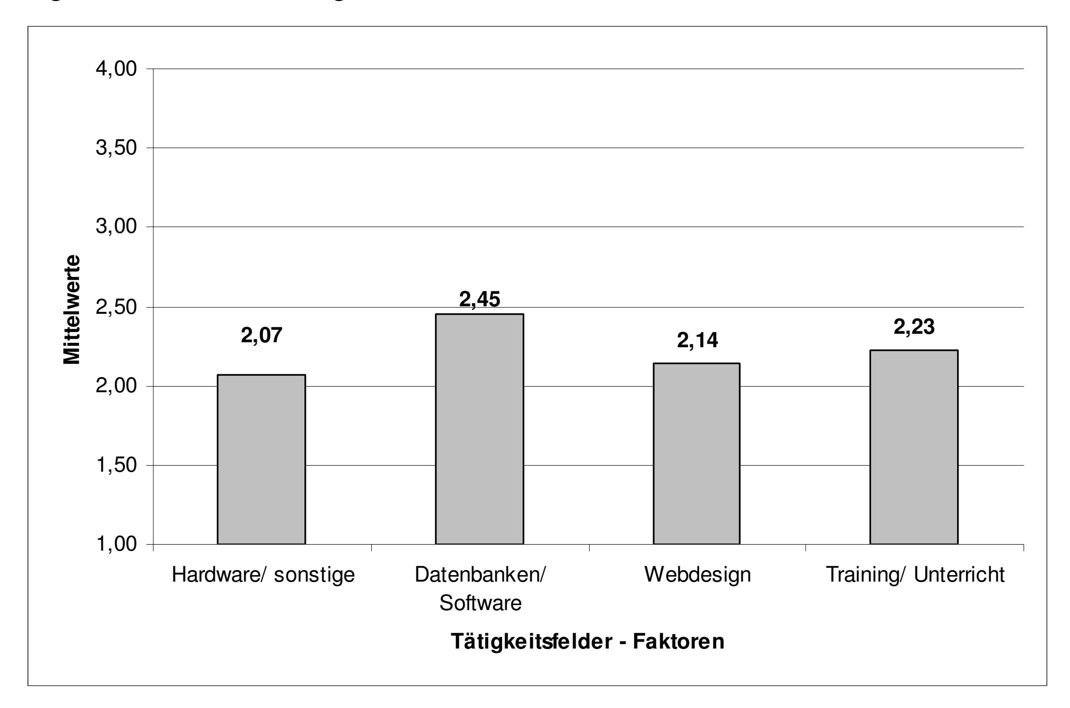
Abbildung 43: Tätigkeitsfelder – Faktorenanalyse



Quelle: eigene Darstellung.

Bei Betrachtung der zusammengefassten Haupttätigkeitsfelder der befragten IT-Freelancer ergibt sich, dass im Tätigkeitsfeld Datenbanken/Software mit einem Mittelwert von 2,45 am häufigsten Aufträge angenommen werden. Es folgen die Bereiche Training und Unterricht mit einem Mittelwert von 2,23 und Webdesign mit einem Mittelwert von 2,14. Schlusslicht bildet das Tätigkeitsfeld Hardware/sonstige mit einem Mittelwert von 2,07 (vgl. Abbildung 44). Es wird deutlich, dass die Mittelwerte der zusammengefassten Tätigkeiten recht nah beieinander liegen. Dies bedeutet, dass die befragten IT-Freelancer Aufträge in allen Tätigkeitsbereichen eher gleich häufig annehmen.

Abbildung 44: Faktoren der Tätigkeitsfelder – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

Bei einem Mittelwertvergleich der Tätigkeiten in Abhängigkeit vom Bildungsabschluss der befragten IT-Freelancer kann festgestellt werden, dass IT-Freelancer mit Abschluss einer Lehre häufiger im Bereich Hardware/sonstige und Webdesign tätig sind als IT-Freelancer mit einem höheren offiziellen Bildungsabschluss oder keinem Abschluss. Weiterhin ist auffällig, dass promovierte IT-Freelancer angaben, häufiger Training bzw. Unterricht zu geben als die übrigen IT-Freelancer. Sie nehmen im Vergleich zu ihren Kollegen durchschnittlich die wenigsten Aufträge aus dem Bereich Webdesign an.

Korreliert man das Alter mit den zusammengefassten Tätigkeitsbereichen, so ergibt sich ein negativer Korrelationskoeffizient von -0,256 für einen mittleren negativen Zusammenhang mit dem Bereich Webdesign. Dies bedeutet, dass eher jüngere IT-Freelancer häufiger Aufträge annehmen, die Webdesign zum Inhalt haben.

Eine Überprüfung von Zusammenhängen der demographischen Variablen mit den übrigen nicht-metrischen Variablen der Typenbildung ergibt keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der Form der Tätigkeit und dem Bildungsabschluss. Hingegen kann von einem signifikanten Mittelwertunterschied bezüglich des Alters in beiden Tätigkeitsformen gesprochen werden. So sind die Nebenberufler mit durchschnittlich 29,78 Jahren 7,41 Jahre jünger als ihre hauptberuflichen Kollegen (37,19 Jahre). Weiterhin fällt auf, dass die nebenberuflichen IT-Freelancer signifikant häufiger Aufträge im Bereich Webdesign und Hardware/sonstige annehmen als die Hauptberufler.

Die Berechnung von Korrelationskoeffizienten zwischen den metrischen Variablen der Typenbildung ergibt eine starke positive Korrelation zwischen dem Alter und der Dauer der Tätigkeit von 0,424. Damit sind ältere IT-Freelancer auch eher seit einem längeren Zeitraum selbständig. Weiterhin bestehen negative mittlere Korrelationen zwischen dem Erfolgsgrad und den Tätigkeitsbereichen Hardware/sonstige bzw. Webdesign. Dies bedeutet, dass IT-Freelancer, die einen eher hohen Erfolgsgrad aufweisen, eher selten Aufträge in diesen Bereichen annehmen. Im Umkehrschluss kann argumentiert werden, dass IT-Freelancer, die in diesen Bereichen häufiger Aufträge annehmen, auch gleichzeitig einen geringeren Erfolgsgrad aufweisen. Zusätzlich kann zwischen dem Tätigkeitsfeld Hardware/sonstige und der Anzahl der Auftraggeber eine positive mittlere Korrelation festgestellt werden. Damit weisen IT-Freelancer, die Aufträge in diesem Tätigkeitsfeld annehmen, auch eher eine höhere Anzahl an Auftraggebern auf. Weitere Korrelationen zwischen den Variablen der Typenbildung können nicht identifiziert werden. Abbildung 45 verdeutlicht die Zusammenhänge der Variablen der Typenbildung.

Abbildung 45: Metrische Variablen der Typenbildung – Korrelationen

Anzahl Auftraggeber
Grad der Selbständigkeit
Erfolgsgrad
Dauer der Tätigkeit (Jahre)
Unternehmerpersönlichkeit
Hardware/sonstige
Datenbanken/Software
Webdesign
Training/Unterricht
Alter
0,300
0,297
0,225
-0,258
0,221
-0,237
0,424
-0,256

Quelle: eigene Darstellung.

4.2.5 Ermittlung der Realtypen von IT-Freelancern

Zur Typenbildung wird im Folgenden die Two-Step-Clusteranalyse verwendet. Zur Berechnung werden die aggregierten Variablen des Selbständigkeitsgrades, der Unternehmerpersönlichkeit und des Erfolgsgrades herangezogen. Weiterhin fließen die Anzahl der Auftraggeber, die Dauer der bisherigen Freelancertätigkeit, das Alter, das Geschlecht, der Bildungsabschluss sowie die aggregierten Tätigkeitsfelder in die Betrachtungen ein. Mit der Form der Tätigkeit, dem Geschlecht und dem Bildungsabschluss gehen drei kategoriale und mit den übrigen zehn stetige Variablen in die Two-Step-Clusteranalyse ein.

Hinsichtlich der Verteilungsannahmen der Variablen, die für die Two-Step-Clusteranalyse als Voraussetzung angegeben werden, kann nach Überprüfung auf Normal- bzw. auf Multinomialverteilung festgehalten werden, dass sowohl kategoriale als auch stetige Variablen diese nicht

erfüllen, wobei die Variable für das Alter eine Ausnahme darstellt. Weiterhin sind die stetigen Variablen nicht unabhängig voneinander, da teilweise schwache bis mittlere Korrelationen bestehen. Die Anwendung des Chi^2-Tests bei den kategorialen Variablen zur Überprüfung der Unabhängigkeit ist für die Variablen Geschlecht und Form der Tätigkeit nicht möglich, da lediglich eine 4x4-Matrix gegeben ist sowie ein erwarteter Wert unter 5 liegt. Jedoch sind bei Vergleich der erwarteten mit den tatsächlichen Werten keine deutlichen Unterschiede zu erkennen, was darauf hinweist, dass beide Variablen unabhängig voneinander sind.[300] Die Variablen Form der Tätigkeit und Bildungsabschluss sowie Geschlecht und Bildungsabschluss sind nach Chi^2-Tests unabhängig voneinander. Weiterhin kann mittels T-Test festgestellt werden, dass stetige und kategoriale Variablen ebenfalls nicht alle voneinander unabhängig sind. So kann zwischen den Variablen Bildung und Grad der Selbständigkeit, Datenbanken/Software bzw. Training/Unterreicht sowie zwischen den Variablen Form der Tätigkeit und Anzahl der Auftraggeber, Datenbanken/Software bzw. Training/Unterreicht keine Abhängigkeit mittels T-Test festgestellt werden. Ebenso ist die Variable Geschlecht von den stetigen Variablen unabhängig.[301] Obwohl die Variablen nicht alle Voraussetzungen für die Two-Step-Clusteranalyse erfüllen, wird sie dennoch durchgeführt, da die Verletzung der Voraussetzungen für das Ergebnis nicht kritisch ist und trotzdem brauchbare Ergebnisse geliefert werden.[302]

Neben der Überprüfung der Voraussetzungen für die Two-Step-Clusteranalyse wird im Rahmen der Datenaufbereitung eine Variable generiert, die als Zufallszahl eine zufällige Sortierung der Fälle ermöglicht, um eine Verzerrung der Ergebnisse durch die Reihenfolge der Fälle zu vermeiden. Weiterhin werden die stetigen Variablen im Rahmen der Two-Step-Clusteranalyse standardisiert. Aufgrund der vorliegenden Anzahl von 619 Fällen werden die fehlenden Werte nicht ersetzt, sondern von der Clusteranalyse ausgeschlossen, um Verzerrungen der Ergebnisse zu vermeiden. Bei 226 ausgeschlossenen Fällen gehen somit 393 Fälle in die Clusteranalyse ein.

Nach Durchführen der Clusteranalyse ergeben sich drei Cluster. Cluster 1 sind 69 IT-Freelancer (17,6%) zuzuordnen, in Cluster 2 befinden sich 114 IT-Freelancer (29%) und in Cluster 3 können 210 IT-Freelancer (53,4%) verzeichnet werden. Im Folgenden werden die einzelnen Cluster zunächst im Vergleich zu den anderen Clustern anhand der Clustermittelwerte beschrieben. In *Cluster 1*, dem kleinsten Cluster, finden sich die IT-Freelancer, die den geringsten Grad der Selbständigkeit aufweisen, jedoch die größte Anzahl an Auftraggebern. Sie weisen den geringsten Grad an Unternehmerpersönlichkeit auf. Freelancer dieses Clusters

[300] Vgl. **Brosius** (2006): 417.
[301] Übersichtstabellen über die verschiedenen T-Tests sind im Anhang zu finden.
[302] Vgl. **Brosius** (2006): 705; **Janssen/Laatz** (2005): 458.

sind am kürzesten als IT-Freelancer tätig und weisen den geringsten Erfolgsgrad auf. Dieses Cluster kann als das Cluster mit den jüngsten Freelancern angesehen werden. Weiterhin üben sie am meisten Tätigkeiten im Bereich Hardware/sonstige und Webdesign aus. Tätigkeiten im Bereich Datenbanken/Software hingegen gehen sie im Vergleich zu den beiden anderen Clustern am seltensten nach. Von den Freelancern in Cluster 1 sind ca. drei Viertel als Nebenberufler tätig.

Cluster 2 hingegen zeichnet sich dadurch aus, dass IT-Freelancer dieses Clusters den größten Wert der Unternehmerpersönlichkeit aufweisen. Weiterhin nehmen sie am meisten Aufträge aus dem Bereich Datenbanken/Software an. Hingegen sind ihre Aktivitäten im Bereich des Trainings/Unterrichts im Vergleich zu den beiden anderen Clustern am geringsten ausgeprägt. Die Werte der übrigen Variablen liegen zwischen denen von Cluster 1 und Cluster 3. In diesem Cluster sind nur Hauptberufler vertreten, die einen geringeren offiziellen Bildungsabschluss besitzen.

IT-Freelancer aus *Cluster 3* weisen den höchsten Grad der Selbständigkeit, jedoch die geringste Anzahl an Auftraggebern auf. Sie sind am längsten als IT-Freelancer tätig und können auch als die erfolgsreichsten angesehen werden. Cluster 3 stellt das Cluster mit den ältesten IT-Freelancern dar. Sie nehmen am seltensten Aufträge im Bereich der Hardware/sonstige und im Bereich Webdesign an, jedoch sind bei ihnen die Aufträge für Training/Unterricht am häufigsten gegeben. Es befinden sich ausschließlich hauptberufliche IT-Freelancer in diesem Cluster. Alle IT-Freelancer dieses Clusters können einen höheren offiziellen Bildungsabschluss vorweisen. Es ist anzumerken, dass in diesem Cluster die meisten Frauen vertreten sind.

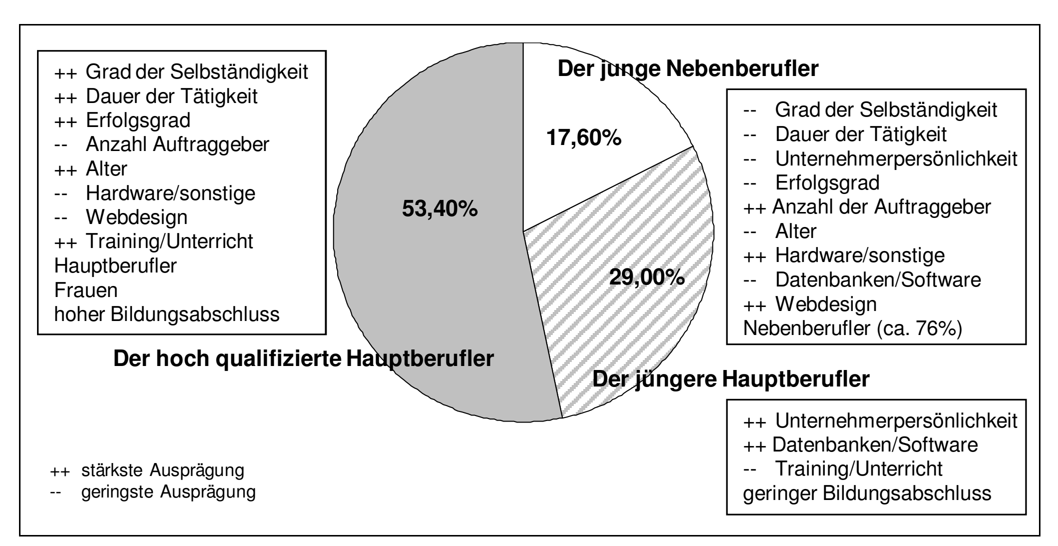
Um die Bedeutung der Variablen für Unterschiede zwischen den Clustern zu ermitteln, können zunächst die Differenzen der maximalen und minimalen Mittelwerte zwischen den Clustern herangezogen werden. Die Betrachtung der Differenzen der Mittelwerte zwischen den Clustern mit den höchsten bzw. geringsten Mittelwerten weist einen deutlichen Unterschied von 14,04 Auftraggebern zwischen Cluster 1 und 3 auf. Hinsichtlich des Alters sind 7,46 Jahre zwischen Cluster 1 und 3 zu verzeichnen, während für die Dauer der Tätigkeit 2,58 Jahre zwischen Cluster 1 und 3 als maximale Differenz angegeben werden können. Unter den übrigen Variablen weist der Erfolgsgrad mit einer Differenz zwischen Cluster 1 und 3 von 0,62 den höchsten Wert auf. Es folgen das Tätigkeitsfeld Hardware/sonstige mit einem Unterschied von 0,56 zwischen Cluster 1 und 3, der Grad der Selbständigkeit mit einem Wert von 0,50 (Cluster 1 und 3) sowie das Tätigkeitsfeld Webdesign mit einem Wert von 0,48 (Cluster 1 und 3). Eher geringe Differenzen zwischen maximalem und minimalem Mittelwert weisen die Variable Training/Unterricht (0,21 zwischen Cluster 2 und 3), die Unternehmerpersönlichkeit mit einem Wert von 0,19 zwi-

schen Cluster 1 und 2 sowie die Variable Datenbanken/Software mit einer Differenz von 0,13 bei Cluster 1 und 2 auf. Die Variablen Training/Unterricht, Unternehmerpersönlichkeit und Datenbanken/Software werden aufgrund der geringen Differenzen der Mittelwerte nicht zur weiteren Beschreibung der Cluster herangezogen.[303]

Cluster 1 wird im Folgenden durch den Typen des jungen Nebenberuflers vertreten. IT-Freelancer aus Cluster 2 werden dem Typen des jüngeren Hauptberuflers zugewiesen. Die IT-Freelancer aus Cluster 3 werden als die hoch qualifizierten Hauptberufler bezeichnet. Abbildung 46 verdeutlicht die drei Typen der IT-Freelancer mit den Ausprägungen der Variablen im Vergleich zwischen den Typen. Es kann anhand von Mittelwertvergleichen zwischen den Typen festgehalten werden, dass der hoch qualifizierte Hauptberufler und der junge Nebenberufler eher gegensätzliche Typen darstellen. Hingegen liegen die meisten Ausprägungen der Variablen für den jüngeren Hauptberufler zwischen diesen beiden Extremen. So lassen sich bei dem Vergleich der Mittelwerte der Eigenschaften des jungen Nebenberuflers mit denen des hoch qualifizierten Hauptberuflers in allen eingegangenen Variablen bis auf die Variablen Datenbanken/Software und Training/Unterricht durch T-Tests höchst signifikante Mittelwertunterschiede feststellen. Zwischen dem jungen Nebenberufler und dem jüngeren Hauptberufler bestehen hinsichtlich der folgenden sechs Variablen (höchst) signifikante Mittelwertunterschiede: Grad der Selbständigkeit, Anzahl der Auftraggeber, Unternehmerpersönlichkeit, Erfolgsgrad, Alter und Webdesign. Hingegen unterscheiden sich der jüngere und der hoch qualifizierte Hauptberufler in lediglich vier Variablen (höchst) signifikant: in der Anzahl der Auftraggeber, im Alter sowie in den Häufigkeiten der Aufträge im Bereich Hardware/sonstige und Webdesign.

[303] Ein tabellarischer Überblick über die absoluten Werte der Variablen ist im Anhang zu finden. Die geringe Bedeutung der Variablen Dauer der Tätigkeit, Unternehmerpersönlichkeit, Datenbanken/Software und Training/Unterricht wird auch durch die in SPSS mögliche Berechnung der Ränge der Wichtigkeiten anhand von Signifikanzen deutlich.

Abbildung 46: Typen von IT-Freelancern



Quelle: eigene Darstellung.

Da die Ergebnisse der Two-Step-Clusteranalyse durch die Reihenfolge der Fälle beeinflusst werden können, wurde eine zweite Zufallszahl generiert, um die Robustheit des vorgestellten Ergebnisses zu testen. Die Reproduktion der Clusterbildung auf Grundlage der Sortierung der Fälle nach der zweiten Zufallszahl hat für einzelne IT-Freelancer andere Clusterzugehörigkeiten ergeben. Damit kann das vorgestellte Ergebnis nicht als vollständig robust angesehen werden. Da jedoch die Clusterzugehörigkeit für weniger als 0,5% der IT-Freelancer variiert und damit das Ergebnis nicht im Wesentlichen verändert wird, werden die vorgestellten Ergebnisse und Typen von IT-Freelancer für die folgenden Analyseschritte weiter verwendet.

Zur Überprüfung der Güte der Clusterbildung wird das Verfahren der Diskriminanzanalyse herangezogen. Als unabhängige Variable gilt die Clusterzugehörigkeit der IT-Freelancer. Als abhängige Variablen werden die zehn metrischen Variablen aus der Clusteranalyse angegeben, so dass die Anzahl der Auftraggeber, der Grad der Selbständigkeit, die Unternehmerpersönlichkeit, die Dauer der Tätigkeit, der Erfolgsgrad, das Alter sowie die Tätigkeitsfelder Hardware/sonstige, Datenbanken/Software, Webdesign und Training/Unterricht in die Analyse einfließen.

Die Voraussetzungen für die Anwendung einer Diskriminanzanalyse sind hinsichtlich der Gruppen- bzw. Clustergröße und der Anzahl der Variablen erfüllt. Weiterhin sind die diskriminierenden Variablen intervallskaliert. Es besteht lediglich zwischen dem Grad der Selbständigkeit und dem Erfolgsgrad eine mittlere positive Korrelation, so dass die Variablen insgesamt als unabhängig voneinander angesehen werden können. Hinsichtlich der Verteilungsannahmen erfüllen die Variablen die Voraussetzungen nicht. Jedoch ist bei steigender Stichproben-

größe die Verletzung der Verteilungsannahmen weniger folgenreich.[304] Die Stichprobengröße von 393 Fällen, die in die Diskriminanzanalyse eingehen, wird in dieser Arbeit als ausreichend groß erachtet, um die Diskriminanzanalyse dennoch durchzuführen.

Wie aus Tabelle 15 ersichtlich, können die anhand der einbezogenen Variablen errechneten Diskriminanzfunktionen einen gewissen Erklärungsbeitrag für die Clusterzugehörigkeit der IT-Freelancer geben. Der Eigenwert der ersten Diskriminanzfunktion ist mit 0,623 nicht sehr hoch, jedoch kann auch bei diesem Wert davon ausgegangen werden, dass eine Streuung zwischen den Gruppen vorliegt. Die erste Diskriminanzfunktion erklärt 86,32% der Varianz. Der Eigenwert der zweiten Diskriminanzfunktion ist mit 0,099 sehr gering, so dass ihr ein sehr geringer Erklärungswert zugewiesen werden kann. Dieses Ergebnis wird durch die kanonischen Korrelationen gestützt, da der Korrelationswert für die erste Diskriminanzfunktion höher ist als der der zweiten Funktion. Mit einem Maximum von 1 für den kanonischen Korrelationskoeffizienten kann in dieser Diskriminanzanalyse insgesamt von einer mittleren Güte des Erklärungsbeitrags des Variablenbündels für die Clusterzugehörigkeiten gesprochen werden, da der kanonische Korrelationskoeffizient für die erste Diskriminanzfunktion 0,620 beträgt. Weiterhin bestätigt Wilks' Lambda, dass die erste Diskriminanzfunktion wesentlich für die Güte des Modells ist, da bei Einbezug beider Funktionen Lambda den wesentlich besseren Wert von 0,561 einnimmt. Die hohen Signifikanzen zeigen, dass das Modell trotz der relativ geringen Eigenwerte und des mittleren Korrelationskoeffizienten nicht gänzlich ungeeignet für die Erklärung der Clusterzugehörigkeiten ist. Die Klassifizierungsergebnisse bestätigen das Bild einer mittleren Güte dieser Diskriminanzfunktionen, da 63,9% der Fälle korrekt klassifiziert werden.

[304] Vgl. **Bortz** (2005): 328 und 610.

Tabelle 15: Eigenwerte, Wilks' Lambda und Klassifizierungsergebnisse

Eigenwerte				
Funktion	Eigenwert	% der Varianz	Kumulierte %	Kanonische Korrelation
1	0,623	86,32	86,32	0,620
2	0,099	13,68	100,00	0,300
Die ersten 2 kanonischen Diskriminanzfunktionen werden in dieser Analyse verwendet.				

Wilks' Lambda				
Test der Funktion(en)	Wilks-Lambda	Chi^2	df	Signifikanz
1 bis 2	0,561	223,002	20	0,000
2	0,910	36,291	9	0,000

Klassifizierungsergebnisse					
	Nummer des TwoStep Clusters	Vorhergesagte Gruppenzugehörigkeit			Gesamt
Original		1	2	3	
Anzahl	1	50	15	4	69
	2	17	63	34	114
	3	19	53	138	210
	Ungruppierte Fälle	15	11	9	35
%	1	72,46	21,74	5,80	100,00
	2	14,91	55,26	29,82	100,00
	3	9,05	25,24	65,71	100,00
	Ungruppierte Fälle	42,86	31,43	25,71	100,00
63,9% der ursprünglich gruppierten Fälle wurden korrekt klassifiziert.					

Quelle: eigene Darstellung.

Einen Hinweis auf die Unterschiedlichkeit der Gruppen und damit auf die Güte der Diskriminanzanalyse geben zusätzlich die Funktionsmittelwerte der einzelnen Gruppen. Wie aus Tabelle 16 zu ersehen ist, unterscheiden sich die Gruppen hinsichtlich der Funktionsmittelwerte für die erste Diskriminanzfunktion, so dass hier davon ausgegangen werden kann, dass diese Funktion in der Lage ist, anhand der Diskriminanzwerte die einzelnen Fälle zu trennen und den Clustern zuzuordnen. Die Gruppenzentroide der zweiten Diskriminanzfunktion weisen nicht so große Differenzen auf wie die der ersten, was den bereits festgestellten geringeren Erklärungsbeitrag der zweiten Diskriminanzfunktion wiederum hervorhebt.

Tabelle 16: Gruppenzentroide der einzelnen Cluster

Funktionen bei den Gruppen-Zentroiden		
Nummer des TwoStep Clusters	Funktion	
	1	2
1	-1,624	-0,205
2	-0,010	0,490
3	0,539	-0,198
Nicht-standardisierte kanonische Diskriminanzfunktionen, die bezüglich des Gruppen-Mittelwertes bewertet werden		

Quelle: eigene Darstellung.

Neben der Überprüfung der Güte der Clusterbildung kann ebenfalls festgestellt werden, welchen Beitrag die einzelnen Variablen für die Clusterzugehörigkeit leisten. Bei Betrachtung der standardisierten kanonischen Diskriminanzfunktionskoeffizienten wird deutlich, dass den größten Erklärungsbeitrag die Variablen Alter, Grad der Selbständigkeit, Anzahl der Auftraggeber und Erfolgsgrad liefern (vgl. Tabelle 17).

Tabelle 17: Standardisierte kanonische Diskriminanzfunktionskoeffizienten

Standardisierte kanonische Diskriminanzfunktionskoeffizienten		
	Funktion	
	1	2
Grad der Selbständigkeit	0,492	0,282
Anzahl Auftraggeber	-0,420	-0,327
Unternehmerpersönlichkeit	0,156	0,174
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	-0,068	-0,075
Erfolgsgrad	0,390	0,336
Alter	0,653	-0,237
Hardware/sonstige	-0,208	0,844
Datenbanken/Software	0,040	0,245
Webdesign	-0,106	-0,031
Training/Unterricht	-0,006	-0,520

Quelle: eigene Darstellung.

Durch den Test auf Gleichheit der Gruppenmittelwerte im Rahmen der Diskriminanzanalyse kann weiterhin festgestellt werden, dass die Variablen Datenbanken/Software und Training/Unterricht keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen aufweisen (vgl. Tabelle 18). Damit wird das bereits im Rahmen der Clusteranalyse durch den Vergleich der Mittelwertdifferenzen in den Gruppen getroffene Vorgehen unterstützt, diese Variablen zur Beschreibung der Cluster nicht heranzuziehen, da sie einen geringeren Erklärungsbeitrag leisten.

Tabelle 18: Gleichheitstest der Gruppenmittelwerte

Gleichheitstest der Gruppenmittelwerte					
	Wilks-Lambda	F	df1	df2	Signifikanz
Grad der Selbständigkeit	0,884	25,529	2	390	0,000
Anzahl Auftraggeber	0,929	14,806	2	390	0,000
Unternehmerpersönlichkeit	0,949	10,391	2	390	0,000
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	0,972	5,622	2	390	0,004
Erfolgsgrad	0,885	25,282	2	390	0,000
Alter	0,846	35,405	2	390	0,000
Hardware/sonstige	0,906	20,255	2	390	0,000
Datenbanken/Software	0,995	0,967	2	390	0,381
Webdesign	0,972	5,569	2	390	0,004
Training/Unterricht	0,990	1,906	2	390	0,150

Quelle: eigene Darstellung.

Der hier vorgenommenen Clusterbildung von IT-Freelancern kann aufgrund der durchgeführten Diskriminanzanalyse eine mittlere Güte zugewiesen werden. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass aufgrund des Skalenniveaus der Variablen zur Clusterbildung nicht alle Variablen als unabhängige Variable in die Diskriminanzanalyse einbezogen werden konnten. Es ist daher zu vermuten, dass die Güte der Clusterbildung tatsächlich besser als die hier nachgewiesene ist, da die übrigen nominalen Variablen ebenfalls einen Beitrag zur Definition der Gruppenzugehörigkeit liefern, zumal durch die Two-Step-Clusteranalyse die nominalen Variablen höher gewichtet werden als die übrigen Variablen.[305] Aufgrund dieser Überlegungen werden die hier ausgemachten Typen von IT-Freelancern für die folgenden Betrachtungen hinsichtlich typenspezifischer Managementinstrumente herangezogen.

4.3 Bedeutung der Managementinstrumente für IT-Freelancer

4.3.1 Instrumente im Rahmen der Auftragsvorbereitung

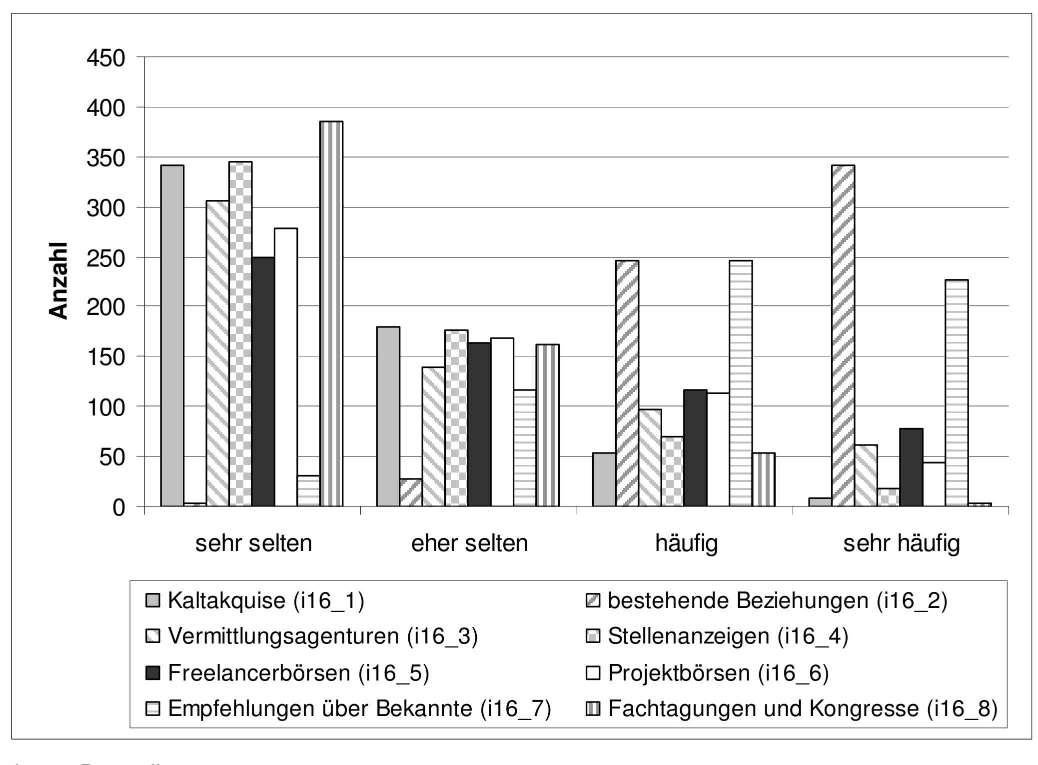
Die Bedeutung der Managementinstrumente für IT-Freelancer wird in den folgenden Kapiteln anhand der empirischen Untersuchung ermittelt. Es werden zunächst Häufigkeitsauswertungen, Faktorenanalysen zur Komplexitätsreduktion und Berechnungen von bivariaten Korrelationen vorgenommen. Die einzelnen Items werden je Aspekt einer Auftragsphase zu voneinander unabhängigen Faktoren zusammengefasst. Die Berechnung der bivariaten Korrelationen erfolgt zwischen den einzelnen Aspekten *einer* Auftragsphase, um festzustellen, ob evtl. bestimmte Instrumente in Kombinationen zum Management von IT-Freelancern herangezogen werden sollten. Im Anschluss an die Berechnungen innerhalb einer Auftragsphase werden

[305] Vgl. **Bacher et al.** (2004): 1.

mögliche Korrelationen *zwischen* den einzelnen Auftragsphasen betrachtet, um auch im Ablauf eines Auftrags mögliche geeignete Kombinationen von Instrumenten zu identifizieren.

Im Rahmen der Auftragsvorbereitung wird zunächst die Bedeutung der einzelnen *Akquisitionsformen* für IT-Freelancer ermittelt. Wie aus Abbildung 47 ersichtlich wird, werden besonders bestehende Beziehungen und Empfehlungen über Bekannte von den befragten IT-Freelancern zur Akquisition neuer Aufträge herangezogen. Hingegen werden über Kaltakquisen, Stellenanzeigen sowie Fachtagungen und Kongresse selten Aufträge akquiriert. Die Mittelwerte der einzelnen Akquisitionsformen zeichnen dasselbe Bild. So weisen die bestehenden Beziehungen einen Mittelwert von 3,50, die Empfehlungen über Bekannte einen Mittelwert von 3,08 auf. Während sich die Akquisitionsformen der Freelancerbörsen mit einem Mittelwert von 2,04, der Projektbörsen mit einem Mittelwert von 1,87 und der Vermittlungsagenturen (1,86) im Mittelfeld befinden, werden Aufträge über Stellenanzeigen (1,6), Kaltakquisen (1,53) oder Fachtagungen und Kongresse (1,46) sehr selten in die Wege geleitet.

Abbildung 47: Akquisitionsformen – Häufigkeiten



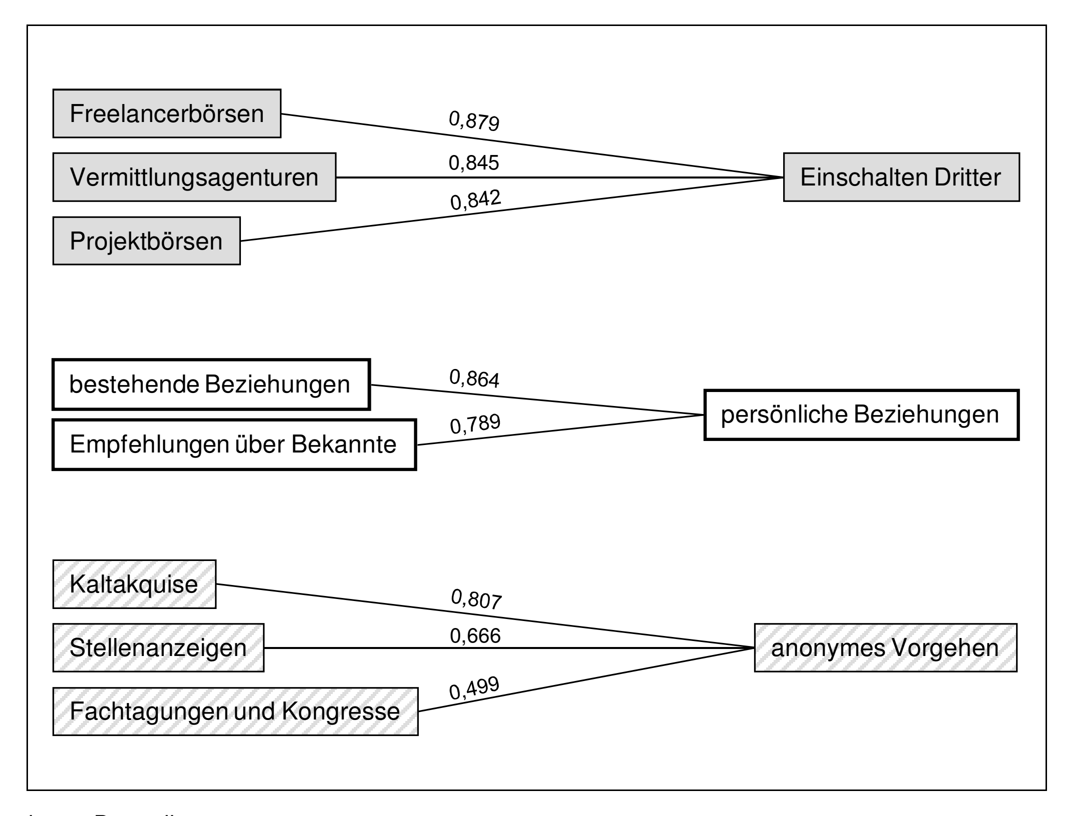
Quelle: eigene Darstellung.

Zur Strukturierung der einzelnen Akquisitionsformen wird eine Faktorenanalyse durchgeführt.[306] Nach Durchführen der Faktorenanalyse lassen sich die Akquisitionsformen Freelancerbörse, Vermittlungsagentur und Projektbörse als Akquise über das Einschalten Dritter zu-

[306] Mit einem KMO-Kriterium von 0,709 für die gesamte Variablenstruktur und Kriterien > 0,5 für die einzelnen Variablen ist die Durchführung einer Faktorenanalyse zulässig.

sammenfassen. Das Entstehen von Aufträgen über bereits bestehende Beziehungen und über die Empfehlungen von Bekannten entspricht dem Faktor der persönlichen Beziehungen. Schließlich stellen die Kaltakquise, Stellenanzeigen sowie Fachtagungen und Kongresse ein anonymes Vorgehen bei der Auftragsakquisition dar (vgl. Abbildung 48).

Abbildung 48: Akquisitionsformen – Faktorenanalyse



Quelle: eigene Darstellung.

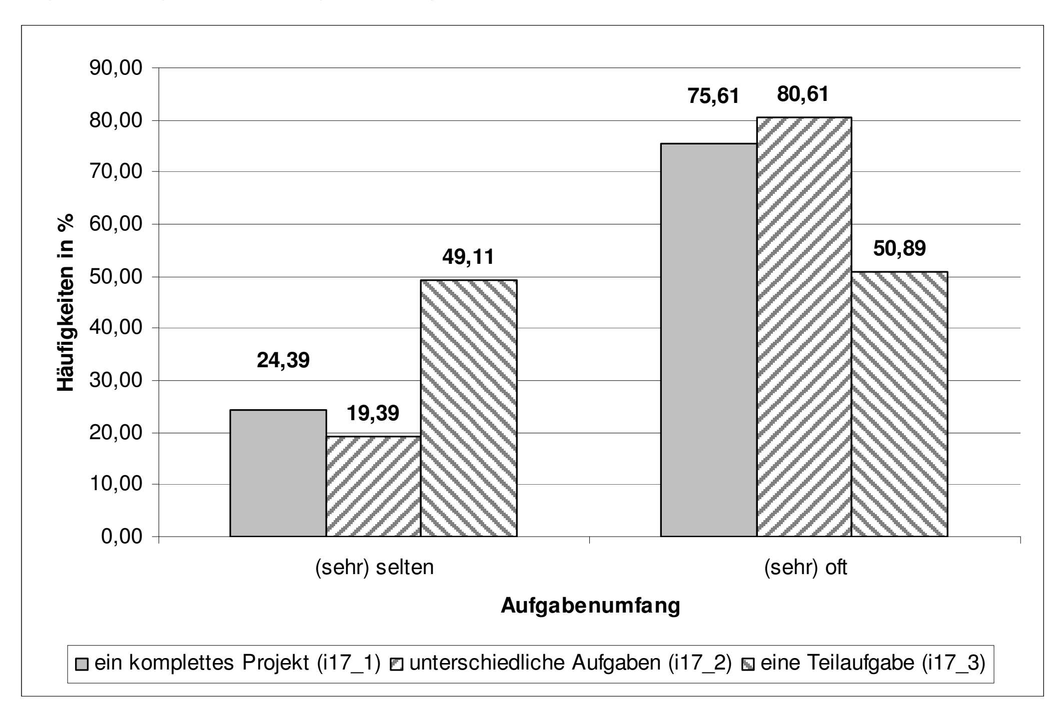
Berechnet man für die ermittelten Faktoren eine neue Variable, werden die persönlichen Beziehungen mit einem Mittelwert von 3,29 zur Akquisition von Aufträgen herangezogen. Diese Akquisitionsform wird damit häufig bis sehr häufig verwendet. Hingegen werden Dritte eher selten bei der Akquise eingeschaltet, da der Mittelwert dieses Faktors 1,92 beträgt. Sehr selten wird ein anonymes Vorgehen gewählt, da der Mittelwert nur 1,54 beträgt. Ein Vergleich der Streuungsmaße zeigt, dass die Streuung beim Faktor anonymes Vorgehen sehr gering ist. So scheinen die meisten der befragten IT-Freelancer diesen Akquisitionsweg sehr selten zu wählen. Abbildung 49 verdeutlicht dies.

Abbildung 49: Faktoren der Akquisitionsform – Mittelwerte

Quelle: eigene Darstellung.

Der *Aufgabenumfang*, den IT-Freelancer in einem Auftrag bearbeiten, wird durch die Aspekte „Durchführung eines kompletten Projekts“ (i17_1), „Durchführung mehrerer unterschiedlicher Teilaufgaben in einem Projekt“ (i17_2) und „Durchführung einer einzelnen kleinen Teilaufgabe in einem Projekt“ (i17_3) erhoben. So übernehmen die befragten IT-Freelancer zu 80,61% (sehr) oft mehrere unterschiedliche Teilaufgaben in einem Projekt. Komplette Projekte werden von 75,61% (sehr) oft für den Auftraggeber durchgeführt, während eine einzelne kleine Teilaufgabe in einem Projekt von 50,89% der IT-Freelancer (sehr) oft bearbeitet wird (vgl. Abbildung 50). Es kann angenommen werden, dass IT-Freelancer seltener für einzelne kleine Teilaufgaben engagiert werden. Dies bestätigt auch eine Betrachtung der Mittelwerte. So ergeben sich Mittelwerte von 2,50 für eine einzelne kleine Teilaufgabe, von 3,07 für ein komplettes Projekt und von 3,09 für mehrere unterschiedliche Teilaufgaben.

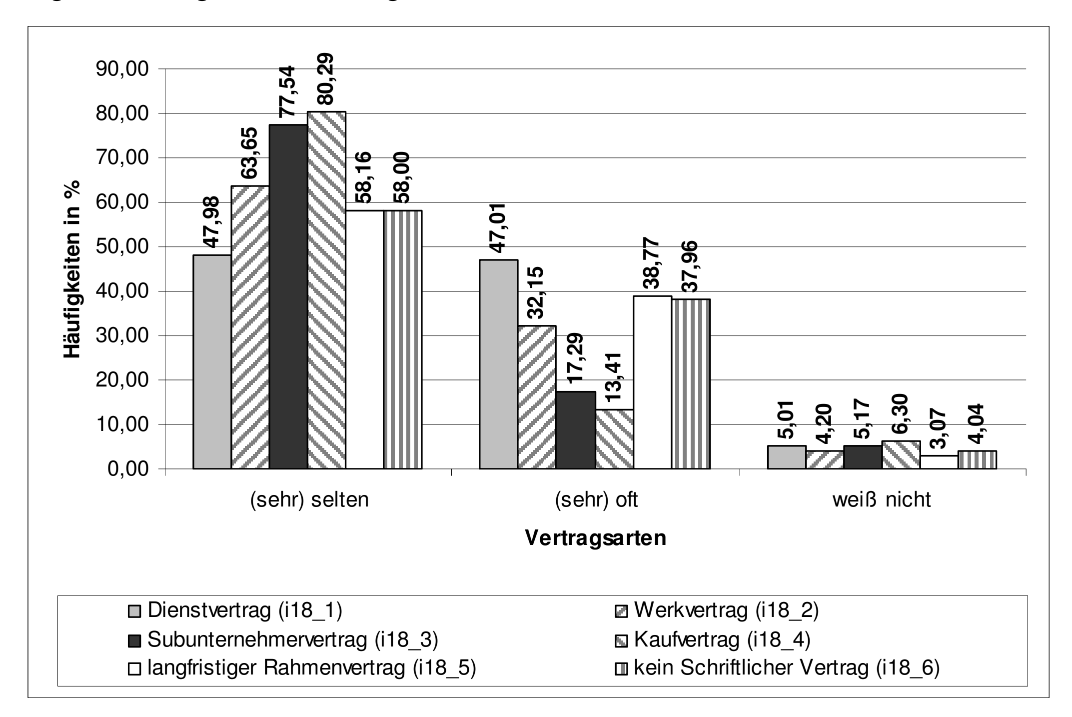
Abbildung 50: Aufgabenumfang – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Bei Berechnung der bivariaten Korrelationskoeffizienten zwischen den einzelnen Items für die unterschiedlichen Aufgabenumfänge erhält man lediglich eine mittlere negative Korrelation zwischen i17_1 und i17_3 von -0,293. Dies kann so gedeutet werden, dass IT-Freelancer, die öfter komplette Projekte übernehmen, eher selten einzelne kleine Teilaufgaben übernehmen.
Eine Beurteilung der Skalenreliabilität für die Skala der Aufgabenumfänge anhand von Cronbachs Alpha kann nicht erfolgen, da keine sinnvollen Werte interpretiert werden können. Die Items scheinen die Größe der unterschiedlichen Aufgabenumfänge nicht exakt zu erfassen, so dass Verständnisschwierigkeiten bei Beantwortung der Items und damit Differenzierungsschwierigkeiten zwischen den Auftragsumfängen aufgetreten sein könnten. Daher werden die bisher getroffenen Aussagen zum Aufgabenumfang mit Vorsicht weiterverarbeitet.
Wie Abbildung 51 zeigt, werden alle angegebenen *Vertragsarten* außer dem Werkvertrag jeweils von mehr als der Hälfte der IT-Freelancer sehr selten bis selten abgeschlossen. Auch die Möglichkeit, keinen schriftlichen Vertrag zu unterzeichnen, wird von 58,0% der IT-Freelancer (sehr) selten genutzt. Hingegen schließen 47,01% der IT-Freelancer (sehr) oft einen Dienstvertrag, 38,77% einen langfristigen Rahmenvertrag und 32,15% einen Werkvertrag ab. Keinen schriftlichen Vertrag schließen 37,96% der IT-Freelancer (sehr) oft ab.

Abbildung 51: Vertragsarten – Häufigkeiten



Quelle: eigene Darstellung.

Die Häufigkeitsverteilungen zeichnen kein einheitliches Bild für eine generell präferierte Vertragsart. Bei Betrachtung der bivariaten Korrelationen ergibt sich ein starker negativer Zusammenhang von -0,497 zwischen Dienstvertrag und keinem schriftlichen Vertrag. Mittlere Korrelationen bestehen zwischen langfristigem Rahmenvertrag und Dienstvertrag bzw. keinem schriftlichen Vertrag von 0,301 bzw. -0,342. Dies kann so gedeutet werden, dass die IT-Freelancer, die häufiger zu einem Dienst- oder langfristigen Rahmenvertrag bei der Vertragsgestaltung greifen, seltener keine schriftlichen Verträge abschließen und somit einen schriftlichen Vertrag bevorzugen. Weiterhin scheint der Abschluss eines Dienstvertrages mit dem Abschluss eines langfristigen Rahmenvertrages einherzugehen, in dem eine langfristige Geschäftsbeziehung zum Auftraggeber geregelt wird.

Zusammenhänge zwischen den bisher betrachteten Variablengruppen der Akquisition, des Auftragsumfanges und der Vertragsart zeichnen in erster Linie ein Bild für die IT-Freelancer, die Aufträge über das Einschalten Dritter akquirieren. Es lassen sich starke Korrelationen mit den Variablen Dienstvertrag (0,430), langfristiger Rahmenvertrag (0,402) und kein schriftlicher Vertrag (-0,456) feststellen. Dies bedeutet, dass diejenigen, die häufiger Dritte in ihren Akquisitionsprozess einschalten, eher schriftliche Verträge in Form von Dienstverträgen in Kombination langfristiger Rahmenverträge abschließen. Es könnte vermutet werden, dass der langfristige Rahmenvertrag eher mit demjenigen geschlossen wird, über den der Auftrag akquiriert wird, so dass der Dienstvertrag mit dem eigentlichen Auftraggeber geschlossen wird. Weiterhin

bestehen mittlere Korrelationen mit den Variablen Subunternehmervertrag (0,276) und Kaufvertrag (-0,222). Dies bedeutet, dass mit steigendem Einschalten von Dritten auch häufiger Subunternehmerverträge, aber seltener Kaufverträge geschlossen werden. Diese Aussage ist jedoch aufgrund der schwächeren Korrelationen im Vergleich zum Dienstvertrag und langfristigen Rahmenvertrag weniger stark zu gewichten. Weiterhin korrelieren die Variablen Einschalten Dritter und die Durchführung eines kompletten Projektes mit mittlerer Ausprägung negativ (-0,218), so dass hier vermutet werden kann, dass IT-Freelancer, die über Dritte Aufträge akquirieren, eher Teilaufgaben von Projekten übernehmen. IT-Freelancer, die ihre Aufträge über persönliche Beziehungen erhalten, übernehmen hingegen eher komplette Projekte für ihren Auftraggeber. Dies kann aus der mittleren positiven Korrelation von 0,261 zwischen der Durchführung eines kompletten Projektes und dem Faktor persönliche Beziehungen geschlossen werden. IT-Freelancer, die häufig über persönliche Beziehungen akquirieren, schließen oft Kaufverträge ab. Dies geht aus einer mittleren positiven Korrelation von 0,212 zwischen diesen beiden Variablen hervor. Eine weitere mittlere positive Korrelation besteht zwischen den Variablen der Übernahme einzelner Teilaufgaben in einem Projekt und dem Abschluss eines langfristigen Rahmenvertrages (0,214). Hier könnte man vermuten, dass die Rahmenverträge für die Dauer des Projektes geschlossen werden, so dass für die anfallenden Teilaufgaben jeweils einzelne Verträge abgeschlossen werden. Abbildung 52 verdeutlicht die bestehenden Korrelationen zwischen den Variablen.

Abbildung 52: Akquisition, Aufgabenumfang, Vertragsarten – Korrelationen

komplettes Projekt (i17_1)
unterschiedliche Aufgaben (i17_2)
eine Teilaufgabe (i17_3)
-0,218
0,261
anonymes Vorgehen
Einschalten Dritter
persönliche Beziehungen

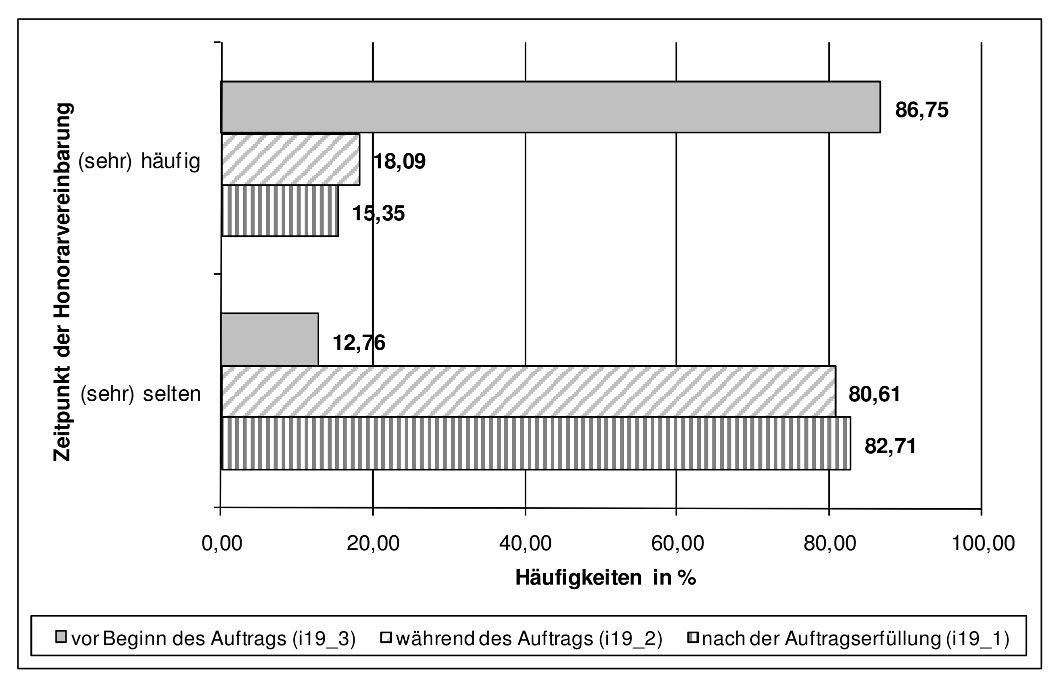
Dienstvertrag (i18_1)
Werkvertrag (i18_2)
Subunternehmervertrag (i18_3)
Kaufvertrag (i18_4)
langfristiger Rahmenvertrag (i18_5)
kein schriftlicher Vertrag (i18_6)
0,430
0,276
-0,222
0,402
-0,456
0,212
0,260
anonymes Vorgehen
Einschalten Dritter
persönliche Beziehungen

Dienstvertrag (i18_1)
Werkvertrag (i18_2)
Subunternehmervertrag (i18_3)
Kaufvertrag (i18_4)
langfristiger Rahmenvertrag (i18_5)
kein schriftlicher Vertrag (i18_6)
0,214
komplettes Projekt (i17_1)
unterschiedliche Aufgaben (i17_2)
eine Teilaufgabe (i17_3)
starke Korrelation
mittlere Korrelation
Akquisition
Aufgabenumfang
Vertragsarten

Quelle: eigene Darstellung.

Die Auswertungen für den *Zeitpunkt der Honorarvereinbarung* ergeben ein recht einheitliches Bild (vgl. Abbildung 53). So vereinbaren 86,75% der befragten IT-Freelancer ihr Honorar (sehr) häufig vor Beginn des Auftrages (i19_3). Hingegen (sehr) selten vereinbaren 82,71% bzw. 80,61% der IT-Freelancer ihr Honorar nach (i19_1) bzw. während (i19_2) des Auftrages.

Abbildung 53: Zeitpunkt der Honorarfindung – Häufigkeiten

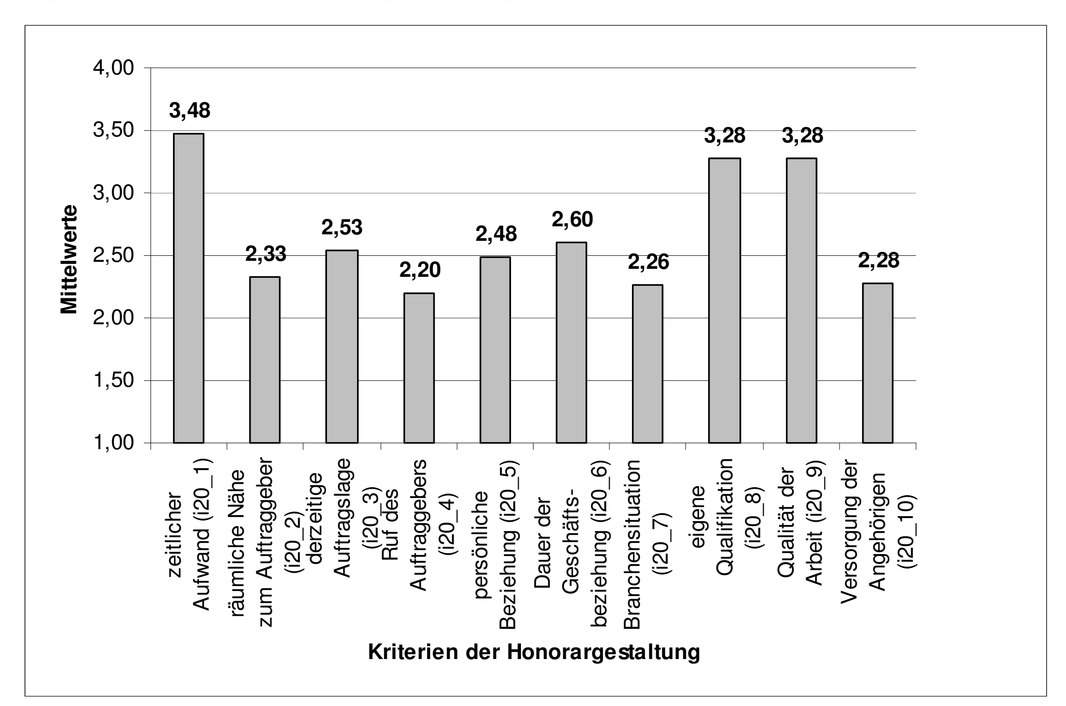


Quelle: eigene Darstellung.

Die Korrelationskoeffizienten zwischen diesen Variablen bestätigen das Bild, dass IT-Freelancer eine Honorarvereinbarung vor dem Auftrag bevorzugen: Es besteht eine starke negative Korrelation zwischen i19_3 und i19_1 (-0,571) und eine mittlere negative Korrelation zwischen i19_3 und i19_2 (-0,335). Dies kann so gedeutet werden, dass diejenigen, die ihr Honorar häufiger vor Beginn des Auftrags vereinbaren, eher seltener ihr Honorar nach bzw. während des Auftrags aushandeln. Hingegen besteht zwischen den Variablen i19_1 und i19_2 eine mittlere positive Korrelation von 0,293, so dass hier interpretiert werden kann, dass manche IT-Freelancer beide Zeitpunkte der Honorarverhandlung entweder bevorzugen oder vermeiden.

Als *Kriterien*, die in die *Honorargestaltung* der IT-Freelancer eingehen, können anhand der Mittelwerte zum einen der zeitliche Aufwand für einen Auftrag (i20_1), die Qualifikation der IT-Freelancer (i20_8) und die Qualität der Arbeit, die der IT-Freelancer liefert, (i20_9) als (sehr) wesentlich identifiziert werden (vgl. Abbildung 54). Als weniger wesentlich werden der Ruf des Auftraggebers (i20_4), die aktuelle Situation der IT-Branche (i20_7), die Versorgung der Angehörigen des IT-Freelancers (i20_10) und die räumliche Nähe zum Auftraggeber (i20_2) angesehen. Im Mittelfeld der Bedeutung der Kriterien der Honorargestaltung liegen eine persönliche Beziehung zum Auftraggeber (i20_5), die eigene aktuelle Auftragslage (i20_3) und die Dauer der Geschäftsbeziehung zum Auftraggeber (i20_6).

Abbildung 54: Kriterien der Honorargestaltung – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

Um die einzelnen Variablen zusammenzufassen, wird eine Faktorenanalyse durchgeführt.[307] Die einzelnen Variablen der Honorargestaltung lassen sich zu den Faktoren Aspekte der Beziehung,[308] situative Aspekte, personenbezogener Input und den Faktor Zeitaufwand zusammenfassen (vgl. Abbildung 55). Die Variable der räumlichen Nähe weist keine Faktorladung > 0,4 auf. Sie wird daher nicht mit den anderen Variablen zu Faktoren zusammengefasst, findet jedoch im Folgenden weiter Eingang in die Auswertungen.

[307] Das KMO-Kriterium für die Gesamtmatrix der Variablen beträgt 0,694, für die einzelnen Variablen ist das KMO-Kriterium jeweils größer als 0,5. Damit ist die Variablenstruktur für eine Faktorenanalyse geeignet.

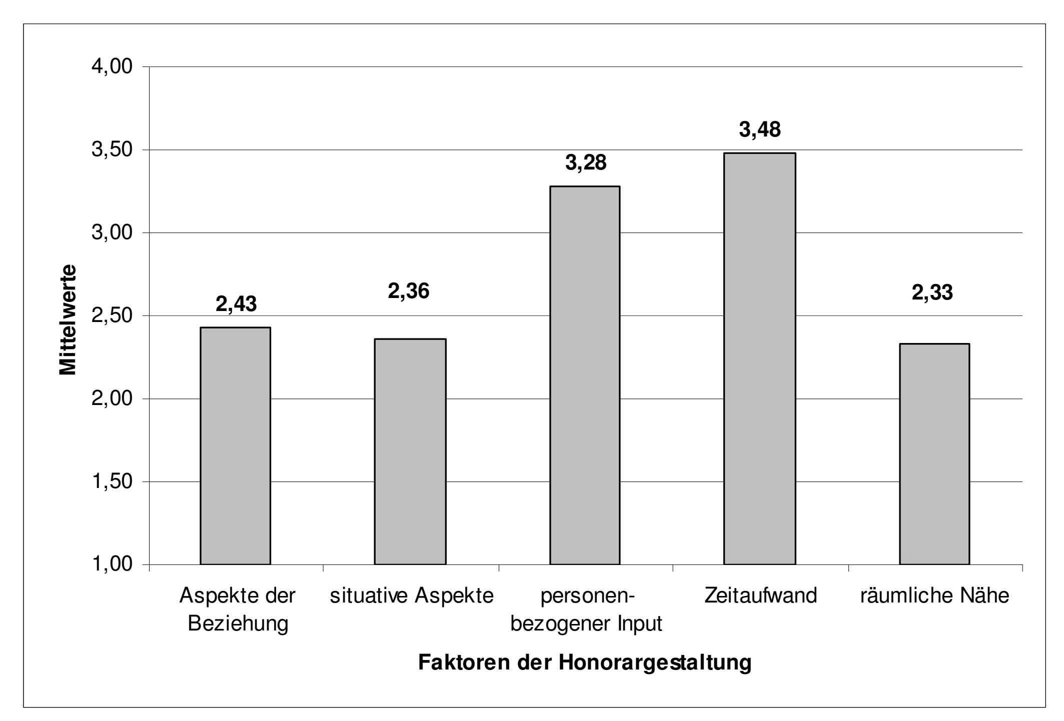
[308] Das Item „Ruf des Auftraggebers" scheint zunächst keinen Beziehungsaspekt darzustellen. Da es sich jedoch um eine Eigenschaft des Auftraggebers handelt, die gerade durch die Gestaltung von Beziehungen geprägt wird, wird Item i20_4 zu den Aspekten einer Beziehung gerechnet.

Abbildung 55: Kriterien der Honorargestaltung – Faktorenanalyse

Quelle: eigene Darstellung.

Die Berechnung neuer Variablen für die Faktoren ergibt, dass in erster Linie der Zeitaufwand und der personenbezogene Input als Kriterien für die Honorarbildung von den IT-Freelancern als wesentlich erachtet werden, da beide Faktoren Mittelwerte von 3,48 bzw. 3,28 aufweisen. Die übrigen Faktoren scheinen bei der Honorargestaltung weniger Gewicht zu haben, da die Aspekte der Beziehung einen Mittelwert von 2,43 und die situativen Aspekte einen Mittelwert von 2,36 aufweisen. Abbildung 56 stellt die Faktoren der Honorargestaltung dar.

Abbildung 56: Faktoren der Honorargestaltung – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

Bei Betrachtung der Beziehungen zwischen den Variablen des Zeitpunktes der Honorarfindung und den übrigen Variablen lassen sich mittlere Korrelationen mit der Variablen i19_1 feststellen, so dass konkretere Aussagen über die Honorargestaltung vor Auftragsbeginn getroffen werden können als bei ausschließlicher Betrachtung der Mittelwerte. So bestehen mittlere negative Korrelationen zu dem Faktor Einschalten Dritter (-0,255) sowie zu den Variablen des Dienst- (-0,206) und langfristigen Vertrags (-0,200). Mittlere positive Korrelationen bestehen hingegen zu den Variablen Kaufvertrag (0,201) und kein schriftlicher Vertrag (0,285). So kann festgehalten werden, dass Honorargestaltungen nach dem Auftrag eher im Zusammenhang mit Kaufverträgen erfolgen oder wenn kein schriftlicher Vertrag abgeschlossen wird. Eher unüblich scheinen Honorarverhandlungen nach Auftragserfüllung zu sein, wenn Dritte zur Auftragsakquisition eingeschaltet werden und wenn Dienst- oder langfristige Rahmenverträge geschlossen werden.

Die Faktoren der Kriterien der Honorarbildung weisen zu den übrigen bisher untersuchten Variablen bzw. Faktoren im Rahmen der Auftragsvorbereitung lediglich geringe Korrelationen auf, wobei die Variable der räumlichen Nähe eine Ausnahme darstellt. Sie weist mit dem Faktor Einschalten Dritter eine mittlere positive Korrelation (0,340) und mit der Variablen kein schriftlicher Vertrag eine mittlere negative Korrelation (-0,227) auf. Dies bedeutet, dass bei hoher Bedeutung der räumlichen Nähe als Kriterium der Honorargestaltung auch häufiger Dritte zur Akquisition von Aufträgen eingeschaltet werden. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass

im Rahmen der Vermittlung die räumliche Nähe nicht als Vermittlungskriterium für einen Auftrag angesehen wird und dass die Überbrückung großer räumlicher Distanzen daher im Honorar des IT-Freelancers berücksichtigt werden soll. Somit könnte vermutet werden, dass sich ein IT-Freelancer seine räumliche Mobilität durch sein Honorar vergüten lässt. Die mittlere negative Korrelation bedeutet, dass bei geringerer Bedeutung der räumlichen Nähe häufiger kein schriftlicher Vertrag geschlossen wird. Dies ließe die Interpretation zu, dass bei geringer räumlicher Distanz zwischen IT-Freelancer und Auftraggeber eher mündliche Verträge geschlossen werden. In Abbildung 57 werden die Korrelationen zwischen den Zeitpunkten bzw. den Faktoren der Honorargestaltung und den bisher betrachteten Variablen dargestellt.

Abbildung 57: Akquisition, Aufgabenumfang, Vertragsarten, Honorar – Korrelationen

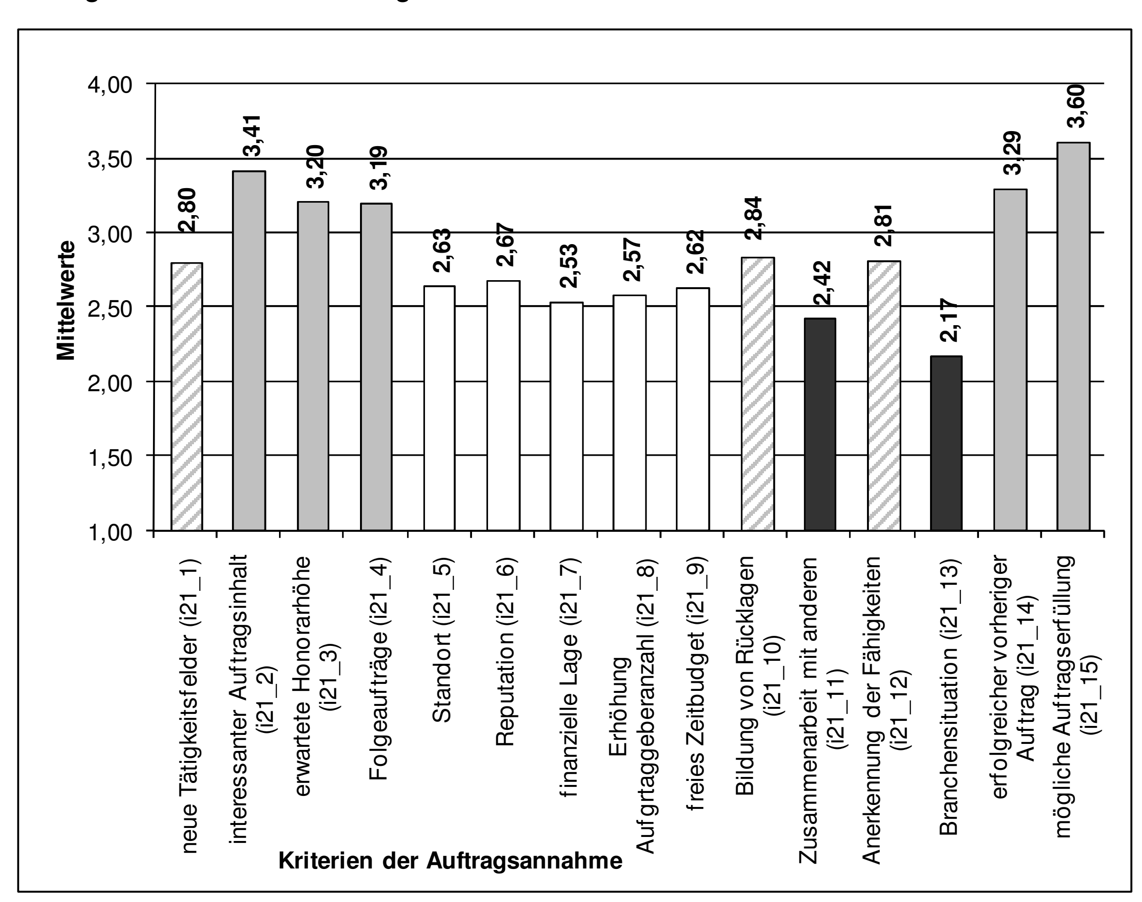
anonymes Vorgehen
Einschalten Dritter
persönliche Beziehungen
komplettes Projekt (i17_1)
unterschiedliche Aufgaben (i17_2)
eine Teilaufgabe (i17_3)
Dienstvertrag (i18_1)
Werkvertrag (i18_2)
Subunternehmervertrag (i18_3)
Kaufvertrag (i18_4)
langfristiger Rahmenvertrag (i18_5)
kein schriftlicher Vertrag (i18_6)
Aspekte der Beziehung
situative Aspekte
personenbezogener Input
Zeitaufwand
räumliche Nähe
nach der Auftragserfüllung (i19_1)
während des Auftrags (i19_2)
vor Beginn des Auftrags (i19_3)
0,340
-0,203
0,226
-0,227
-0,225
-0,206
0,201
-0,200
0,285
Akquisition
Aufgabenumfang
Vertragsart
Honorar

Quelle: eigene Darstellung.

Die einzelnen *Kriterien der Auftragsannahme* lassen sich bei Betrachtung der Mittelwerte anhand ihrer Bedeutung in vier Gruppen von Kriterien einteilen (vgl. Abbildung 58): Die erste Gruppe bilden die Kriterien mit einem Mittelwert zwischen 3,19 und 3,60, die als die wichtigsten angesehen werden können, damit ein Auftrag angenommen werden kann. Dieser Gruppe gehören ein erfüllbarer Auftrag (i21_15), ein interessanter Auftragsinhalt (i21_2), ein mit demselben Auftraggeber bereits erfolgreich verlaufener Auftrag (i21_14), die Honorarhöhe (i21_3) und potenzielle Folgeaufträge (i21_4) als wichtigste Kriterien an. Zur zweiten Gruppe können

Kriterien mit Mittelwerten um den Wert 2,8 angesehen werden. Es handelt sich um die Bildung finanzieller Rücklagen (i21_10), um die Anerkennung der eigenen Fähigkeiten (i21_12) und um das Erschließen neuer Tätigkeitsfelder (i21_1). Die dritte Gruppe umfasst die Items, die Mittelwerte zwischen 2,53 und 2,67 aufweisen. In sie fallen eine sehr gute Reputation des Auftraggebers (i21_6), ein in der Nähe gelegener Standort des Auftraggebers (i21_5), ein nicht ausgelastetes Zeitbudget (i21_9), die Erhöhung der Auftraggeberanzahl (i21_8) und eine schlechte eigene Finanzlage (i21_7). Schlusslicht der Kriterien der Auftragsannahme bilden die Zusammenarbeit mit anderen Menschen (i21_11) und die derzeitige Situation in der IT-Branche (i21_13).[309]

Abbildung 58: Kriterien der Auftragsannahme – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

Die Durchführung einer Faktorenanalyse soll diese Zusammenfassung der Kriterien der Auftragsannahme überprüfen.[310] Es können fünf Faktoren extrahiert werden (vgl. Abbildung 59),

[309] Die Ergebnisse dieser Befragung wurden durch eine direkte Befragungstechnik erzielt. Durch die Anwendung indirekter Befragungstechniken wie bspw. der Conjoint-Analyse hätte die Präferenzreihenfolge für die Kriterien der Auftragsannahme anders aussehen können. Die Anwendung einer Conjoint-Analyse an dieser Stelle hätte jedoch die Befragungsdauer wesentlich erhöht, daher wurde von ihrer Anwendung abgesehen. Zur Conjoint-Analyse vgl. **Backhaus** (2006): 557-618, **Wiltinger** (1997): 59-60.

[310] Mit einem KMO-Kriterium von 0,763 für die gesamte Variablenstruktur und mit Werten > 0,5 für die einzelnen Kriterien ist die Durchführung einer Faktorenanalyse zulässig.

die den Gruppen, die anhand ähnlicher Mittelwerte gebildet wurden, jedoch nicht entsprechen. Im Folgenden sollen die entstandenen Faktoren für die weitere Betrachtung herangezogen werden. Auf den ersten Faktor laden vier Variablen, die unter dem Begriff Vergütung zusammengefasst werden können. Das Zeitbudget wird deshalb unter den Begriff der Vergütung gefasst, weil der Zeitaufwand einen wesentlichen Aspekt der Honorargestaltung darstellt und daher interpretiert werden kann, dass freie Zeitbudgets sich negativ auf das Honorar auswirken. Der zweite Faktor fasst die Variablen der Zusammenarbeit mit anderen Menschen und der derzeitigen Situation in der IT-Branche zusammen. Diese werden als das Umfeld des IT-Freelancers bezeichnet. Der dritte Faktor wird Beziehungsaspekte genannt, da alle Items im Zusammenhang mit dem Auftraggeber zu sehen sind. Zwar sind zwei der vier Aspekte in der Konzeption als Dimensionen einer „Auftraggeberattraktivität“ gekennzeichnet worden. Jedoch laden die beiden Aspekte, die für eine Beziehung zwischen Auftraggeber und IT-Freelancer sprechen, höher auf den dritten Faktor als die beiden erstgenannten Aspekte. Daher wird dieser Faktor Beziehungsaspekte genannt. Drei Items werden zu dem Faktor tätigkeitsbezogene Aspekte zusammengefasst. Eine Anerkennung der eigenen Fähigkeiten kann nur tätigkeitsbezogen erfolgen, weshalb dieses Item mit den Items des interessanten Auftragsinhalts und dem Erschließen neuer Tätigkeitsfelder zusammengefasst werden kann. Die Erhöhung der Anzahl der Auftraggeber lädt als Variable negativ auf den fünften Faktor. Dagegen lädt der Aspekt der räumlichen Nähe positiv auf den diesen Faktor. Unter der Annahme, dass eine Erhöhung der Anzahl an Auftraggebern Reisetätigkeiten hervorruft und dass dieser Aspekt negativ auf denselben Faktor lädt, auf den die räumliche Nähe positiv lädt, können diese beiden Aspekte zu dem Faktor Mobilität zusammengefasst werden.

Abbildung 59: Kriterien der Auftragsannahme – Faktorenanalyse

Finanzielle Lage 0,693
Bildung von Rücklagen 0,650
nicht ausgelastetes Zeitbudgets 0,550
Honorarhöhe 0,528
Vergütung

Zusammenarbeit mit anderen 0,717
Branchensituation 0,508
Umfeld

Erfolgreicher vorheriger Auftrag 0,688
Mögliche Auftragserfüllung 0,641
Folgeaufträge 0,589
Reputation 0,401
Beziehungsaspekte

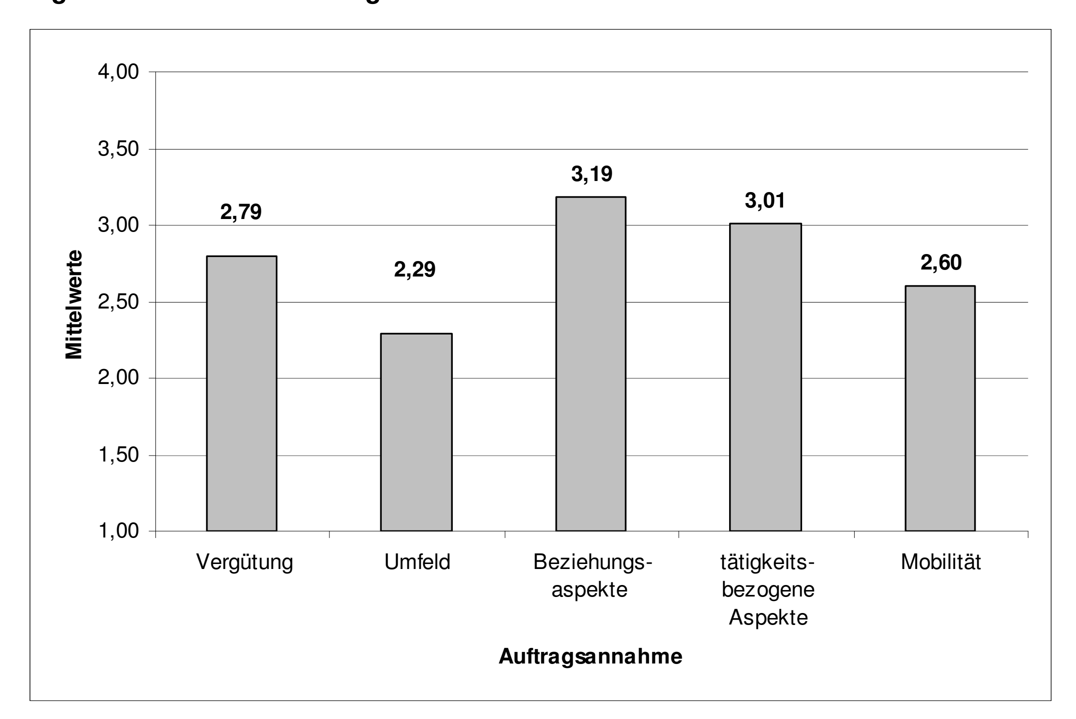
Auftragsinhalt 0,796
neue Tätigkeitsfelder 0,604
Anerkennung der Fähigkeiten 0,470
tätigkeitsbezogene Aspekte

Standort 0,763
Erhöhung der Auftraggeberanzahl -0,583
Mobilität

Quelle: eigene Darstellung.

Die Bildung neuer Variablen anhand der Faktoren zeigt, dass die Aspekte der Beziehung mit einem Mittelwert von 3,19 am wichtigsten für eine Auftragsannahme sind. Mit einem Mittelwert von 3,01 sind tätigkeitsbezogene Aspekte für die IT-Freelancer auch wesentlich, um einen Auftrag anzunehmen. Die Vergütung nimmt mit einem Mittelwert von 2,79 den dritten Platz als Faktor der Auftragsannahme ein. Aspekte der Mobilität weisen einen Mittelwert von 2,60 auf. Das Umfeld des IT-Freelancers mit einem Mittelwert von 2,29 spielt eine eher geringe Rolle im Rahmen der Auftragsannahme. Abbildung 60 zeigt einen Überblick über die Mittelwerte der Faktoren der Auftragsannahme.

Abbildung 60: Faktoren der Auftragsannahme – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

An dieser Stelle sei auf die Ergebnisse einer Conjoint-Analyse verwiesen, die die Kriterien der Jobannahme bei Hochschulabsolventen untersucht. Es konnte mittels einer Conjoint-Analyse festgestellt werden, dass Hochschulabsolventen dem Einstiegsgehalt eine wesentlich höhere Bedeutung für die Annahme einer Stelle beimessen als dies bei direkten Fragemethoden der Fall war. Bei direkten Fragemethoden wurden hingegen das Personalimage der Unternehmen und Anforderungen an den zukünftigen Arbeitgeber als Argumente für eine Stellenannahme gesehen, weniger die Vergütung.[311] Daher sind die hier durch direkte Fragemethodik getroffenen Ergebnisse mit Vorsicht zu interpretieren, da es sein könnte, dass durch die indirekte Fragemethodik der Conjoint-Analyse andere Ergebnisse zu Tage träten.

Eine direkte Übertragung der Ergebnisse der Studie über Hochschulabsolventen auf die hier ermittelten Ergebnisse, nämlich, dass IT-Freelancer ebenfalls die Vergütung bei einer Auftragsannahme in den Vordergrund stellen, erscheint an dieser Stelle jedoch so nicht realistisch. Denn IT-Freelancer können als Nicht-Angestellte bei jedem Auftrag über ihr Honorar neu und flexibel verhandeln und ihre Honorarforderungen öfter den Gegebenheiten anpassen. Diese Flexibilität stellt sich für Festangestellte nicht, da diese ihr Gehalt in der Regel selten verhandeln. Fest Angestellte messen offensichtlich dem Gehalt bei der Jobannahme eine höhere Bedeutung bei, da dieses in Zukunft bei demselben Arbeitgeber im Vergleich zum Honorar des IT-Freelancers relativ festgeschrieben sein wird.

[311] Vgl. **Wiltinger** (1997): 59-73.

Die Berechnung der bivariaten Korrelationen zwischen den Faktoren der Auftragsannahme und den übrigen Variablen bzw. Faktoren in der Phase der Auftragsvorbereitung ergibt lediglich Zusammenhänge zwischen den Faktoren der Honorargestaltung und den Faktoren der Auftragsannahme. Starke positive Korrelationen bestehen zwischen den situativen Aspekten der Honorargestaltung und dem Faktor des Umfelds (0,458) bzw. der Vergütung (0,410) im Rahmen der Auftragsannahme. Weiterhin bestehen mittlere positive Korrelationen zwischen den situativen Aspekten im Rahmen der Honorargestaltung und dem Faktor der Beziehungsaspekte (0,311) bzw. der Mobilität (0,264) im Rahmen der Auftragsannahme. Auch der Faktor der Beziehung im Rahmen der Honorargestaltung weist mittlere positive Korrelationen mit folgenden Faktoren der Auftragsannahme auf: Beziehungsaspekte (0,389), Mobilität (0,244) und tätigkeitsbezogene Aspekte (0,210). Zusammenfassend kann gedeutet werden, dass mit steigender Bedeutung der situativen Aspekte für die Honorargestaltung auch die Faktoren des Umfeldes bzw. der Vergütung für eine Auftragsannahme für IT-Freelancer wichtiger werden. Ebenfalls werden die Beziehungsaspekte und die Aspekte der Mobilität im Rahmen der Auftragsannahme mit steigender Bedeutung der situativen Aspekte im Rahmen der Honorargestaltung bedeutsamer. Dieser Zusammenhang ist jedoch geringer als bei den Faktoren des Umfeldes bzw. der Vergütung. Aus den Korrelationen der Beziehungsaspekte im Rahmen der Honorargestaltung mit den Faktoren der Auftragsannahme lässt sich schließen, dass einerseits Aspekte der Beziehung sowohl für die Honorargestaltung als auch für die Auftragsannahme eher gleichermaßen wichtig oder unwichtig sind. Andererseits steigt mit wachsender Bedeutung der Beziehungsaspekte im Rahmen der Honorargestaltung auch die Bedeutung von Mobilität bzw. tätigkeitsbezogenen Aspekten im Rahmen der Auftragsannahme. Abbildung 61 verdeutlicht die erläuterten Korrelationen.

Abbildung 61: Faktoren der Honorargestaltung, Auftragsannahme – Korrelationen

Aspekte der Beziehung
situative Aspekte
personenbezogener Input
Zeitaufwand
räumliche Nähe
Vergütung
Umfeld
Beziehungsaspekte
tätigkeitsbezogene Aspekte
Mobilität
0,410
0,258
0,458
0,389
0,311
0,264
0,244
0,210
0,219
0,375
Honorar
mittlere Korrelation
starke Korrelation
Auftragsannahme

Quelle: eigene Darstellung.

Eine weitere mittlere positive Korrelation kann zwischen der Variablen der räumlichen Nähe bei der Honorargestaltung und dem Faktor der Mobilität (0,375) festgestellt werden. Mit steigender Bedeutung der räumlichen Nähe bei der Honorargestaltung steigen damit auch die mobilitätsbedingten Aspekte bei der Auftragsannahme.

Es kann insgesamt interpretiert werden, dass die Faktoren der Honorargestaltung und der Auftragsannahme für IT-Freelancer nicht gänzlich voneinander unabhängig sind, so dass die gleichen Aspekte, die in die Honorargestaltung eingehen, auch die Auftragsannahme beeinflussen. So könnte zum einen vermutet werden, dass die Berücksichtigung der für einen IT-Freelancer relevanten Kriterien in der Honorarverhandlung auch die Auftragsannahme positiv beeinflusst. Zum anderen könnten die Korrelationen bedeuten, dass die hier analytische vorgenommene Trennung von Kriterien der Honorargestaltung und der Auftragsannahme in der Realität so nicht vorhanden ist und beide Aspekte eher zusammenfallen.

4.3.2 Instrumente im Rahmen der Auftragsdurchführung

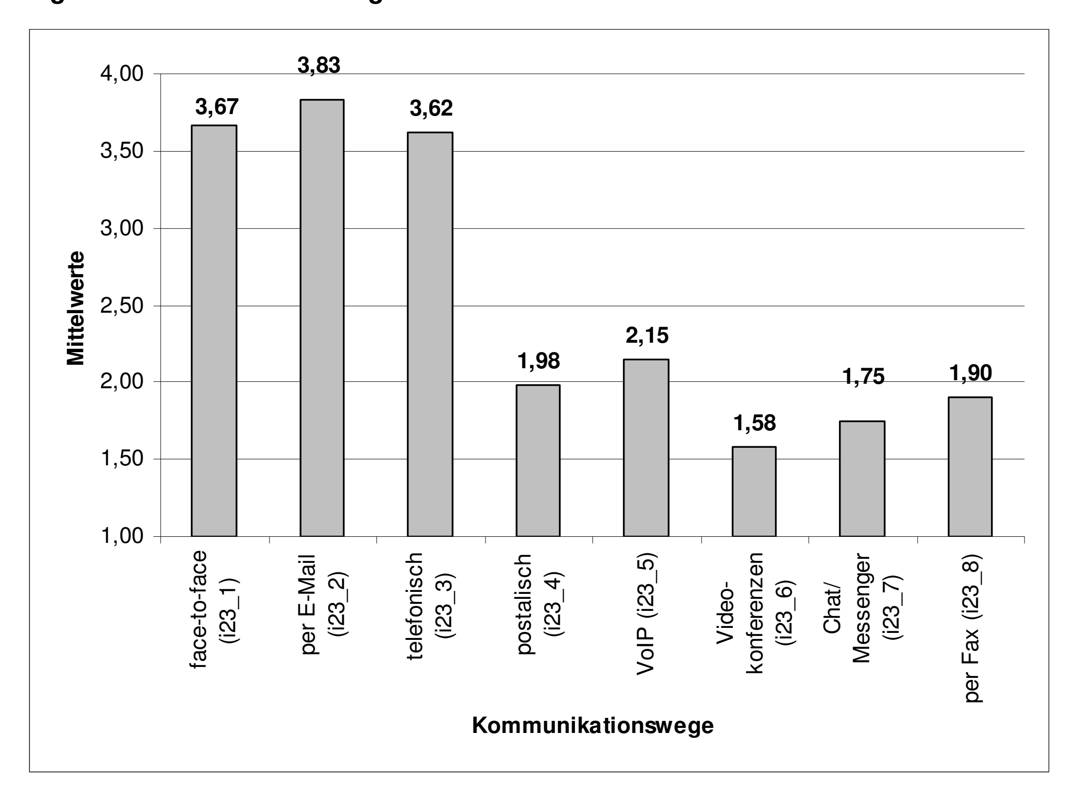
Die Präferenzen der befragten IT-Freelancer hinsichtlich des *Arbeitsortes* liegen für 76,58% bei dem Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung oder im eigenen Büro. Für 39,74% der IT-Freelancer ist jedoch ein Arbeitsplatz beim Auftraggeber (sehr) wichtig. Aus der lediglich geringen negativen Korrelation von -0,198 zwischen beiden Variablen des Arbeitsortes können keine weiteren Aussagen hinsichtlich der Präferenzen der IT-Freelancer getroffen werden. Es können somit keine Hinweise darauf gegeben werden, ob genau denjenigen IT-Freelancern, denen ein Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung sehr wichtig ist, auch ein Arbeitsplatz beim Arbeitgeber sehr wichtig oder sehr unwichtig ist. Ein eindeutiges „Entweder-Oder" hinsichtlich der Präferenzen für einen Arbeitsplatz kann damit nicht festgestellt werden. Dies bestätigt das gruppierte Balkendiagramm in Abbildung 62, das die grafische Darstellung einer Kreuztabelle widergibt. Somit scheinen diejenigen IT-Freelancer, die einen eigenen Arbeitsplatz sehr wichtig finden, einen Arbeitsplatz beim Auftraggeber als eher unwichtig bzw. sehr unwichtig einzustufen. Der Umkehrschluss, dass IT-Freelancer, die einen Arbeitsplatz beim Auftraggeber wichtig bzw. sehr wichtig finden, den eigenen Arbeitsplatz unwichtig finden, trifft jedoch nicht zu. Bemerkenswert ist die schwarze Säule, die zeigt, dass IT-Freelancer, die einen eigenen Arbeitsplatz wichtig finden, jedoch eher indifferent gegenüber einem Arbeitsplatz beim Auftraggeber eingestellt sind, da die Höhen der schwarzen mittleren Säulen gleich sind. Dies erklärt auch die geringe negative Korrelation zwischen den beiden Items.

Abbildung 62: Arbeitsort – gruppiertes Balkendiagramm

Quelle: eigene Darstellung.

Hinsichtlich möglicher *Kommunikationswege* bevorzugen fast alle IT-Freelancer E-Mails als Kommunikationsmittel (99,35%). Die zeigt sich auch durch den sehr hohen Mittelwert von 3,83 für diese Variable. Anhand der Mittelwerte ergibt sich, dass das persönliche Gespräch mit einem Mittelwert von 3,67 und das Telefonat mit einem Mittelwert von 3,62 ebenfalls für IT-Freelancer sehr wichtig sind. Die Kommunikation über das Internet (VoIP) stellt mit einem Mittelwert von 2,15 einen eher unwichtigen Kommunikationsweg dar, während Briefe (1,98), Fax (1,90), Chat/Messenger (1,75) und Videokonferenzen (1,58) als die unwesentlichsten Kommunikationswege angesehen werden können (vgl. Abbildung 63).

Abbildung 63: Kommunikationswege – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

Bei Durchführung einer Faktorenanalyse mit allen Variablen der Kommunikationswege ergibt sich ein KMO-Kriterium von 0,588 für die Gesamtmatrix. Dieser Wert weist eine nur „klägliche" Eignung der Gesamtmatrix für eine Faktorenanalyse aus. Die Betrachtung der KMO-Kriterien für die einzelnen Variablen zeigt, dass die Variable E-Mail nicht für eine Faktorenanalyse geeignet ist, da das KMO-Kriterium für diese Variable < 0,5 ist. Sie wird daher im Folgenden für die Faktorenanalyse ausgeschlossen. Für weitere Betrachtungen bleibt die Variable jedoch berücksichtigt, da E-Mails für fast alle IT-Freelancer eine hohe Bedeutung haben. Bei Ausschluss von i23_2 errechnet sich ein KMO-Kriterium für die Gesamtmatrix von 0,602. Damit ist die Güte der Gesamtmatrix für eine Faktorenanalyse erhöht worden. Die einzelnen Items weisen nun ebenfalls alle KMO-Kriterien > 0,5 auf.

Es können zwei Faktoren extrahiert werden. Die Kommunikationswege via Internet (VoIP), Chat/Messenger und Videokonferenzen können zu dem Faktor internetbasierte Kommunikation zusammengefasst werden. Die Kommunikation per Brief, Fax, Telefon und persönlich hingegen werden zu dem Faktor der traditionellen Kommunikation aggregiert (vgl. Abbildung 64). Es stellt sich bei Berechnung neuer Variablen für die Faktoren heraus, dass die traditionelle Kommunikation mit einem Mittelwert von 2,79 die wesentlich wichtigere Kommunikationsart ist. Die internetbasierte Kommunikation weist hingegen einen Mittelwert von 1,82 auf und kann damit als eher unwichtig gekennzeichnet werden.

Abbildung 64: Kommunikationswege – Faktorenanalyse

via Internet (VoIP) — 0,766
Chat/Messenger — 0,736
Videokonferenzen — 0,706
→ internetbasierte Kommunikation (1,82)

postalisch — 0,736
per Fax — 0,696
telefonisch — 0,544
face-to-face — 0,489
→ traditionelle Kommunikation (2,79)

per E-Mail — von der Faktorenanalyse ausgeschlossen

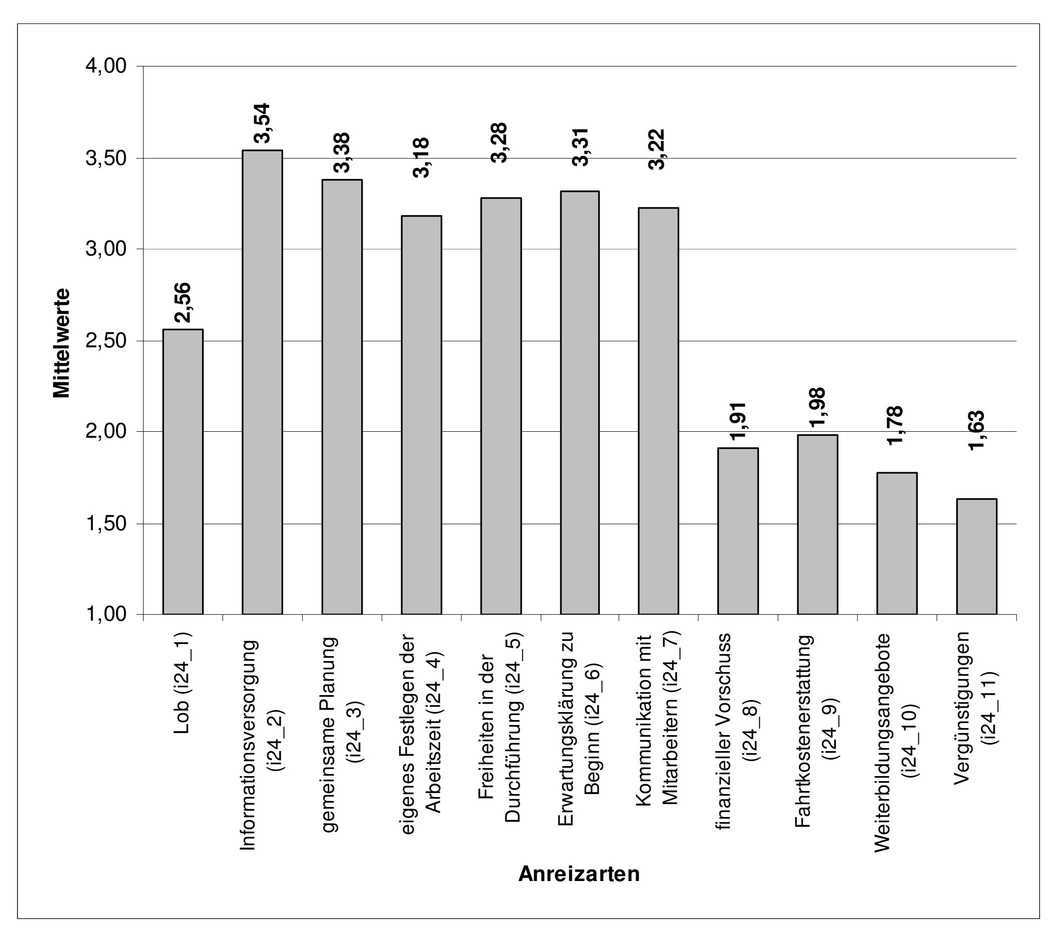
Quelle: eigene Darstellung.

Die Berechnung von bivariaten Korrelationskoeffizienten zwischen den Faktoren der Kommunikation und den Variablen des Arbeitsplatzes zeigt lediglich geringe Korrelationen, die im Folgenden aufgrund ihres geringen Aussagegehalts nicht weiter berücksichtigt werden. Zieht man allerdings nicht die Faktoren, sondern die einzelnen Variablen in die Berechnung ein, so ergibt sich eine mittlere Korrelation zwischen den Variablen des Arbeitsplatzes beim Auftraggeber und der der Face-to-face/persönlichen Kommunikation (0,200). Die bedeutet, dass den IT-Freelancern, denen ein Arbeitsplatz bei ihrem Auftraggeber (sehr) wichtig ist, auch ein persönliches Gespräch als Art der Kommunikation eher (sehr) wichtig ist. Weitere Korrelationen sind jedoch nicht zu verzeichnen.

IT-Freelancer sehen als wichtigste *Anreizarten* im Einzelnen die Informationsversorgung durch den Auftraggeber, eine gemeinsame Planung des Auftrags, eine Erwartungsklärung zu Beginn des Auftrags, Freiheiten bei der Durchführung des Auftrags, Möglichkeiten zur Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers und das eigenständige Festlegen der Arbeitszeit an. Dies zeigen die Mittelwerte aus Abbildung 65. Ein Lob vom Auftraggeber mit einem Mittelwert von 2,56 wird als nicht vollkommen unwichtig angesehen. Hingegen sind Fahrtkostenerstattung, ein finanzieller Vorschuss, Weiterbildungsangebote und Vergünstigungen durch den Auftraggeber während des Auftrages eher unwichtig, da hier Mittelwerte unter 2,00 zu verzeichnen sind. Bei Betrachtung der Mittelwerte der einzelnen Anreizarten fällt ins Auge, dass IT-Freelancer immaterielle Anreize wichtiger einschätzen als materielle Anreize. Es kann vermutet werden, dass materielle Anreize für IT-Freelancer mit dem Honorar ausreichend gesetzt,

bei der Honorargestaltung bereits berücksichtigt und daher für die Durchführung des Auftrags und die Qualität ihrer Arbeit irrelevant geworden sind.

Abbildung 65: Anreizarten – Mittelwerte

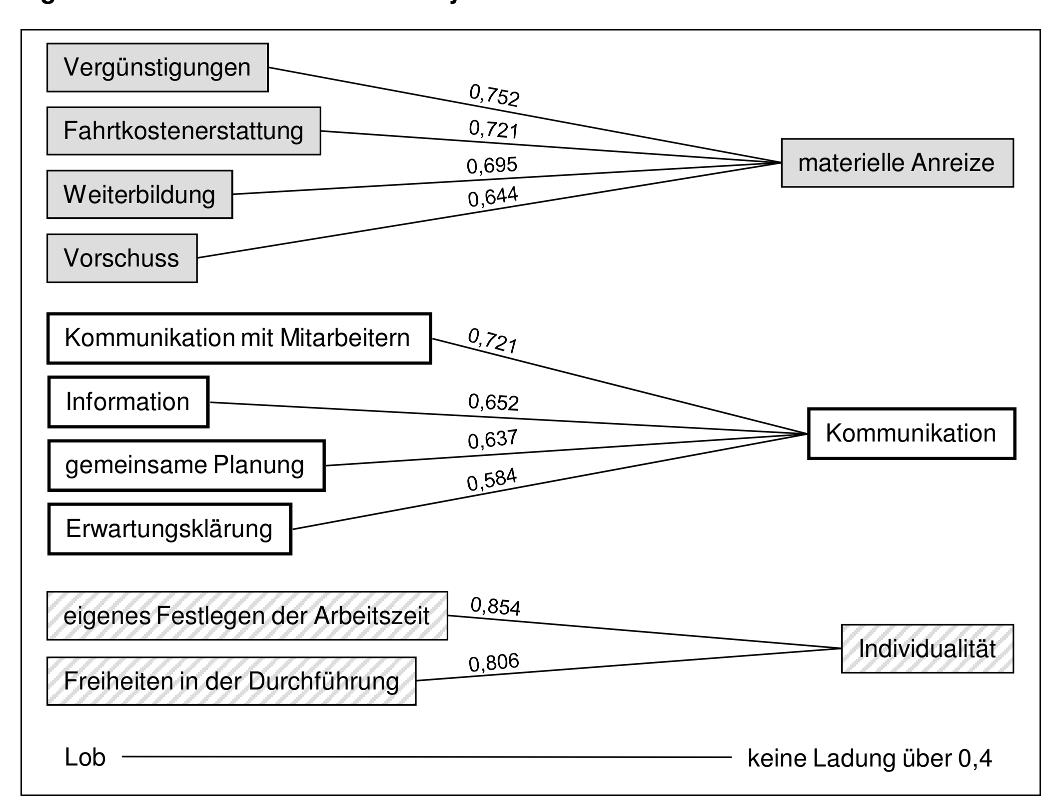


Quelle: eigene Darstellung.

Bei Durchführung einer Faktorenanalyse werden drei Faktoren extrahiert (vgl. Abbildung 66).[312] Als materielle Anreize können aufgrund der Faktorenanalyse Vergünstigungen, Fahrkostenerstattung, Weiterbildungsangebote und finanzielle Vorschüsse identifiziert werden. Die Möglichkeit zur Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers, die Informationsversorgung durch den Auftraggeber, eine gemeinsame Planung des Auftrags und eine Erwartungsklärung durch den Auftraggeber zu Beginn des Auftrags werden zu dem Faktor Kommunikation zusammengefasst. Der dritte Faktor wird Individualität genannt und setzt sich aus den Variablen des eigenständigen Festlegens der Arbeitszeit und den Freiheiten bei der Durchführung eines Auftrags zusammen. Die Anreizart Lob weist keine Ladungen über 0,4 auf einen Faktor auf, kann daher nicht mit anderen Variablen der Anreizarten zusammengefasst werden, wird aber als einzelner immaterieller Anreiz weiter in die folgenden Betrachtungen einbezogen.

[312] Mit KMO-Kriterien von 0,746 für die Gesamtmatrix und Werten für die einzelnen Variablen von > 0,5 ist die Anwendung einer Faktorenanalyse für diese Variablenstruktur zulässig.

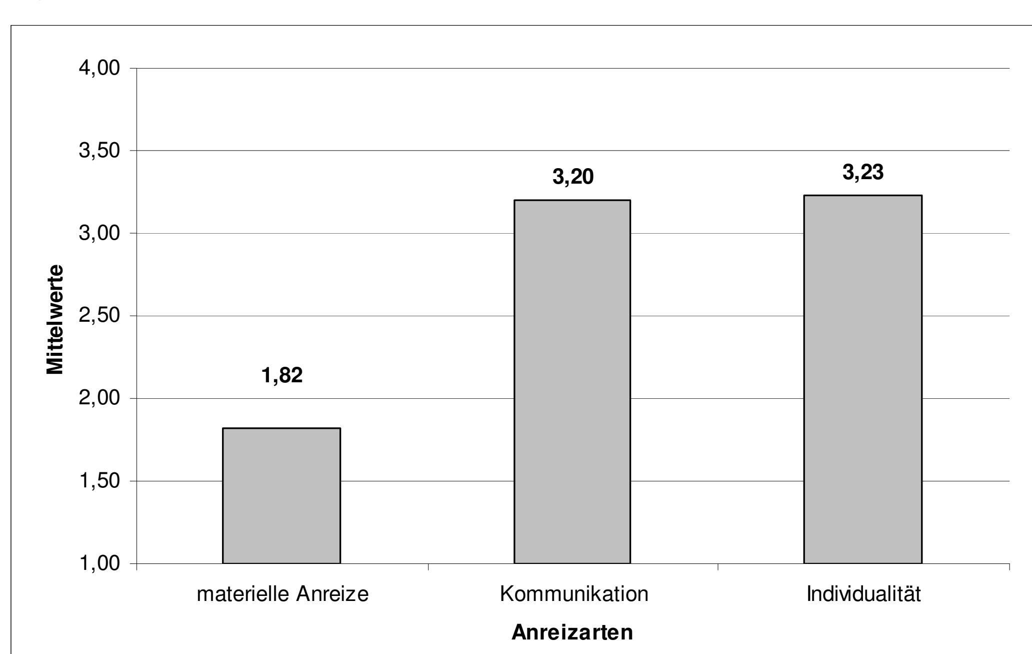
Abbildung 66: Anreizarten – Faktorenanalyse



Quelle: eigene Darstellung.

Als bedeutsamster Anreizfaktor erweist sich nach Berechnung der neuen Variablen für die Faktoren die Individualität mit einem Mittelwert von 3,23. Die Kommunikation mit einem Mittelwert von 3,20 weist nahezu die gleiche Bedeutsamkeit auf. Die materiellen Anreize hingegen erweisen sich mit einem Mittelwert von 1,82 als recht unbedeutend für IT-Freelancer. Die Ergebnisse der Mittelwerte der einzelnen Variablen werden damit gestützt, dass immaterielle Anreize für IT-Freelancer während der Auftragsdurchführung mehr Bedeutung als materielle Anreize haben. Abbildung 67 verdeutlicht die Mittelwerte der Faktoren der Anreizarten.

Abbildung 67: Faktoren der Anreizarten – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

Diese deutliche Zweiteilung der Anreizarten in einerseits eher unwesentliche materielle, andererseits wichtige immaterielle Anreize während der Auftragsdurchführung erinnert an die Zwei-Faktoren-Theorie nach HERZBERG und an die Anreiz-Beitrags-Theorie nach BARNARD, die beide ebenfalls eine Zweiteilung von Anreizen vornehmen.[313] Die Zwei-Faktoren-Theorie erklärt, welche Anreize Arbeitszufriedenheit von fest angestellten Mitarbeitern hervorrufen bzw. Unzufriedenheit von fest angestellten Mitarbeitern vermeiden. Einzelne Anreize werden zu Motivatoren, die Arbeitszufriedenheit hervorrufen, bzw. zu Hygienefaktoren, die Arbeitsunzufriedenheit vermeiden, zusammengefasst. Im Gegensatz zu den hier gefundenen Ergebnissen lassen sich die ermittelten Motivatoren und Hygienefaktoren als intrinsische bzw. extrinsische Anreize deuten. Dies entspricht nicht der hier gefundenen Zweiteilung in materielle und immaterielle Anreize. Damit wird eine Interpretation, dass immaterielle Anreize als Motivatoren und materielle Anreize als Hygienefaktoren gedeutet werden könnten, nicht möglich. Weiterhin wäre bei der Übertragung der Ergebnisse zu berücksichtigen, dass es sich bei der Untersuchung nach HERZBERG um fest angestellte Mitarbeiter handelte und nicht um IT-Freelancer, so dass dies ein weiteres Argument darstellt, das der Übertragung der Zwei-Faktoren-Theorie auf die Ergebnisse dieser Untersuchung widerspricht. Zudem sollten bei Fragestellung dieser Studie keine Faktoren der Arbeitszufriedenheit ermittelt werden, wie dies bei der Zwei-Faktoren-

[313] Zur Zwei-Faktoren-Theorie nach HERZBERG vgl. hier und im Folgenden **Scholz** (2000): 882-886; **Herzberg** (1988); **Herzberg** (1966). Zur Anreiz-Beitrags-Theorie nach BARNARD vgl. hier im Folgenden **Schmitz** (2002): 144-146; **Bartscher-Finzer/Martin** (1998): 113-133; **Simon** (1997); **Barnard** (1938).

Theorie der Fall ist, so dass von Motivatoren und Hygienefaktoren in einem anderen thematischen Zusammenhang gesprochen wird als in der hier gegebenen Fragestellung. Dies stellt ein weiteres Argument gegen die Übertragung der Zwei-Faktoren-Theorie auf die hier gefunden Ergebnisse dar.

Die Anreiz-Beitrags-Theorie erklärt generell die Bereitschaft oder Entscheidung von Menschen, einer Organisation beizutreten, bzw. die Gründe oder Entscheidung, aus einer Organisation auszutreten. Der Eintritt in eine Organisation ist in diesem Zusammenhang mit der Erbringung von Leistungen für die Organisation gleichzusetzen. Solange ein Gleichgewicht zwischen Anreizen und Beiträgen besteht, sind Menschen bereit, einer Organisation beizutreten und Beiträge zu leisten. Herrscht ein Ungleichgewicht, ist dies ein Grund für die Entscheidung, aus der Organisation auszutreten. Dabei sollen von der Organisation Anreize so gesetzt werden, dass die Organisationsmitglieder bereit sind, Beiträge zum Überleben der Organisation zu leisten. In der klassischen Ökonomie werden diese Funktionen, sowohl Teilnahme- als auch Leistungsentscheidung von (potenziellen) Organisationsmitgliedern zu beeinflussen, in erster Linie materiellen Anreizen zugestanden. Nach der Anreiz-Beitrags-Theorie spielen jedoch auch immaterielle Anreize eine Rolle, um Organisationen überlebens- und leistungsfähig zu halten. Materielle Anreize dienen nach der Anreiz-Beitrags-Theorie eher dazu, die Beitrittsentscheidung von Menschen zu beeinflussen, während hingegen immaterielle Anreize die Leistungsentscheidung von Organisationsmitgliedern beeinflussen. Bei der hier vorgestellten Untersuchung stehen IT-Freelancer im Vordergrund. IT-Freelancer sind keine fest angestellten Mitarbeiter und treten damit keiner Organisation bei. So scheint eine Übertragung der Anreiz-Beitrags-Theorie zunächst fraglich, da keine Beitrittsentscheidung als Explanandum im Vordergrund steht. Andererseits erklärt die Anreiz-Beitrags-Theorie die vorliegenden Ergebnisse, da IT-Freelancer eher eine Leistungsentscheidung als eine Beitrittsentscheidung im Rahmen der Auftragsdurchführung treffen. Da diese lt. Anreiz-Beitrags-Theorie eher durch immaterielle Anreize gesteuert werden kann, ist die Bevorzugung von immateriellen Anreizen durch IT-Freelancer während der Auftragsdurchführung erklärt.

Eine Überprüfung der bivariaten Korrelationen zwischen den Faktoren der Anreizarten, den Faktoren der Kommunikation und der Arbeitsorte zeigt zwischen dem Faktor der Individualität und der Variablen des Arbeitsortes in der eigenen Wohnung bzw. im eigenen Büro eine mittlere positive Korrelation von 0,347. Dies bedeutet, dass ein eigener Arbeitsplatz und Anreize der Individualität für einen IT-Freelancer gleichermaßen wichtig oder unwichtig sind. Eine weitere Korrelation besteht zwischen dem Faktor der materiellen Anreize und der internetbasierten Kommunikation (0,231). Dies bedeutet, dass den IT-Freelancern, die häufig die internetbasier-

te Kommunikation als Kommunikationskanal nutzen, die materiellen Anreize wichtig sind. Die geringe Anzahl an Korrelationen zwischen den einzelnen Instrumenten während der Durchführung bedeutet, dass diese Instrumente eher unabhängig voneinander sind und somit nicht in Kombination eingesetzt werden müssen, sondern als einzelne Instrumente für sich bestehen und auch angewendet werden können.

Die Berechnung von bivariaten Korrelationen zwischen den Instrumenten in der Phase der Auftragsvorbereitung und -durchführung ergibt 19 mittlere Korrelationen. Für die unterschiedlichen Arbeitsorte können zum einen positive Korrelationen zwischen dem Arbeitsplatz beim Auftraggeber und der Akquisitionsart Einschalten Dritter (0,233) bzw. dem Faktor Umfeld im Rahmen der Auftragsannahme (0,216) verzeichnet werden. Eine negative Korrelation besteht zwischen dem eigenen Arbeitsplatz und dem Akquisitionsweg über Dritte (-0,233). So ist IT-Freelancern, die ihre Aufträge häufig durch Dritte akquirieren, eher ein Arbeitsplatz beim Auftraggeber wichtig als ein Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung oder im eigenen Büro. Weiterhin berücksichtigen die IT-Freelancer, denen der Arbeitsplatz beim Auftraggeber wichtig ist, in gleichem Maße den Faktor Umfeld im Rahmen der Auftragsannahme.

Zwischen dem Kommunikationsweg der internetbasierten Kommunikation und der Akquisitionsform des anonymen Vorgehens besteht eine positive Korrelation (0,299). Ebenso kann zwischen der traditionellen Kommunikation und dem anonymen Vorgehen zur Auftragsakquisition eine positive Korrelation (0,214) festgestellt werden. Dies bedeutet, dass IT-Freelancern, die häufig auf anonymem Wege Aufträge annehmen, beide Kommunikationswege wichtig sind. Es kann interpretiert werden, dass sich bei einem Auftrag, der auf diesem Wege zustande kommt, Auftraggeber und Auftragnehmer einander noch nicht kennen und daher die Kommunikation im Allgemeinen sehr wichtig ist, um Erwartungen des Auftraggebers abzuklären.

Im Rahmen der Anreize besteht zwischen den materiellen Anreizen und dem anonymen Akquisitionsweg eine positive Korrelation von 0,253. So scheinen materielle Anreize den IT-Freelancern wichtig zu sein, die häufig über diesen Weg akquirieren. Weiterhin bestehen positive Korrelationen zwischen den materiellen Anreizen und den Aspekten der Beziehung (0,246) bzw. den situativen Aspekten (0,282) im Rahmen der Honorarfindung. Dies bedeutet, dass materielle Anreize im Rahmen der Auftragsdurchführung und Aspekte der Beziehung bzw. situative Aspekte IT-Freelancern eher gleichermaßen wichtig sind. Werden also im Rahmen der Honorarfindung eher nicht materielle Aspekte wie die Beziehung zum Auftraggeber und das Umfeld berücksichtigt, scheint im Rahmen der Auftragsdurchführung ein Ausgleich zwischen materiellen und nicht materiellen Aspekten hergestellt zu werden, da dann im Rahmen der Auftragsdurchführung materielle Anreize gleich wichtig werden. Zusätzlich bestehen zwi-

schen den materiellen Anreizen und einigen Faktoren der Auftragsannahme positive Korrelationen: zur Vergütung (0,267), zum Umfeld (0,268), zu den Beziehungsaspekten (0,264) und zur Mobilität (0,257). Materielle Anreize und die genannten Kriterien zur Auftragsannahme weisen also für IT-Freelancern eine ähnliche Bedeutung auf. Lediglich die tätigkeitsbezogenen Aspekte im Rahmen der Auftragsannahme unterscheiden sich in der Bedeutung für IT-Freelancer von den materiellen Anreizen während der Auftragsdurchführung.

Zwischen dem Anreizfaktor Individualität und den tätigkeitsbezogenen Aspekten im Rahmen der Auftragsannahme besteht eine positive Korrelation von 0,269. Damit sind beide Faktoren für IT-Freelancer eher gleichermaßen bedeutsam. Dies mag daran liegen, dass durch beide Faktoren eher „weiche" Aspekte abgebildet werden.

Der Anreiz Lob korreliert mit dem Kriterium Aspekte der Beziehung im Rahmen der Honorargestaltung (0,271). Da Lob durch den Auftraggeber während der Auftragsdurchführung die Beziehung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer widerspiegelt, scheint es nicht verwunderlich, dass bei den IT-Freelancern, denen Lob während der Auftragsdurchführung wichtig ist, auch die Aspekte der Beziehung im Honorar Beachtung finden sollten. Weiterhin sind positive Korrelationen zu allen Kriterien der Auftragsannahme gegeben. Sie weisen alle ähnliche Korrelationskoeffizienten auf, die zwischen 0,201 und 0,283 liegen. Dadurch, dass alle Kriterien gleichermaßen mit dem Anreiz Lob korrelieren, kann davon gesprochen werden, dass das Lob für IT-Freelancer jeweils ebenso wichtig ist, wie die einzelnen Kriterien der Auftragsannahme.

Abbildung 68 verdeutlicht die beschriebenen Korrelationen zwischen den Instrumenten der Auftragsvorbereitung und -durchführung.

Abbildung 68: Phase der Auftragsvorbereitung und -durchführung – Korrelationen

anonymes Vorgehen
Einschalten Dritter
persönliche Beziehungen
Vergütung
Umfeld
Beziehungsaspekte
tätigkeitsbezogene Aspekte
Mobilität
0,233
-0,203
0,216
Arbeitsplatz beim Auftraggeber
eigener Arbeitsplatz
Akquisition
Auftragsannahme
Arbeitsort

anonymes Vorgehen
Einschalten Dritter
persönliche Beziehungen
0,299
0,214
internetbasierte Kommunikation
traditionelle Kommunikation
Akquisition
Kommunikationsweg

anonymes Vorgehen
persönliche Beziehungen
Einschalten Dritter
Aspekte der Beziehung
situative Aspekte
personenbezogener Input
Zeitaufwand
räumliche Nähe
Vergütung
Umfeld
Beziehungsaspekte
tätigkeitsbezogene Aspekte
Mobilität
0,253
0,246
0,282
0,271
0,267
0,268
0,264
0,257
0,269
0,201
0,268
0,264
0,283
0,208
materielle Anreize
Kommunikation
Individualität
Lob durch den Auftraggeber
Akquisition
Honorargestaltung
Auftragsannahme
Anreize

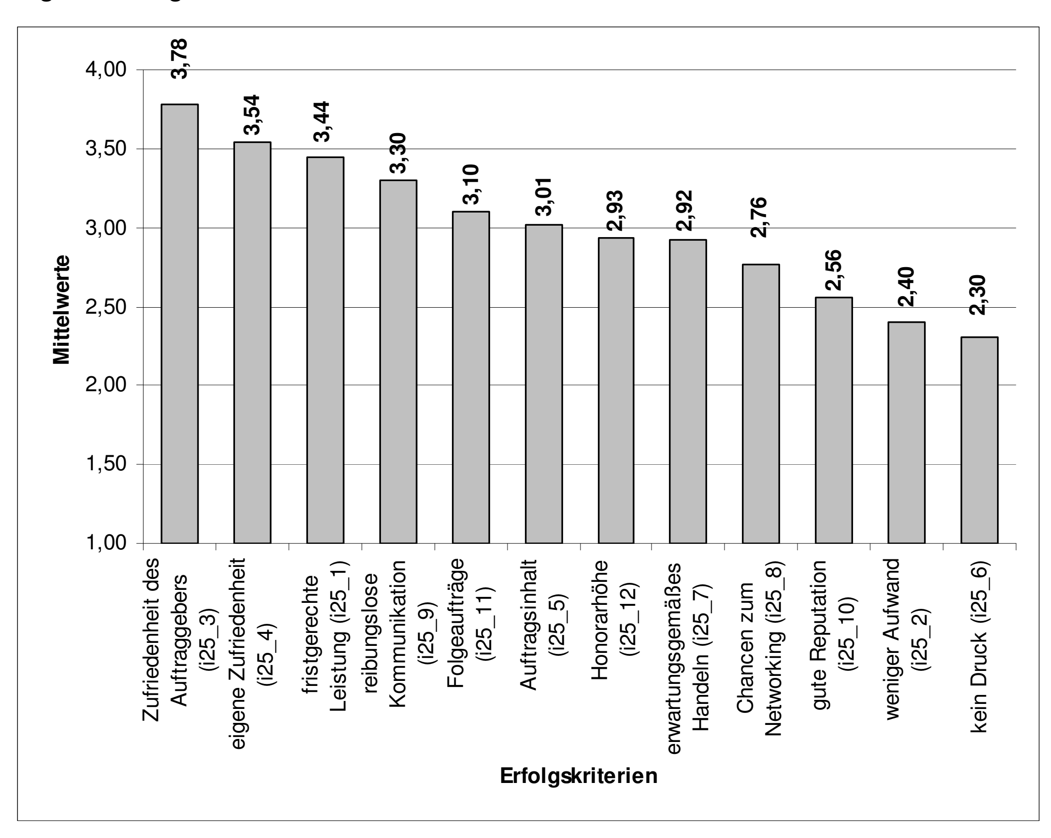
Quelle: eigene Darstellung.

4.3.3 Instrumente im Rahmen der Auftragsnachbereitung

Als wichtigstes einzelnes Kriterium für einen *erfolgreichen Auftrag* wird mit einem Mittelwert von 3,78 die Zufriedenheit des Auftraggebers mit der erbrachten Leistung von den IT-

Freelancern angesehen. Die eigene Zufriedenheit (3,54) und die fristgerechte Lieferung der Leistung (3,44) werden nahezu gleichermaßen als sehr wesentlich erachtet. Eine reibungslose Kommunikation mit dem Auftraggeber während des Auftrags wird mit einem Mittelwert von 3,10 ebenfalls als eher wichtig erachtet. Potenzielle Folgeaufträge (3,10), ein interessanter Auftragsinhalt (3,01), die Honorarhöhe (2,93) und ein erwartungsgemäßes Handeln des Auftraggebers (2,92) können als eine Gruppe von wichtigen Erfolgskriterien betrachtet werden. Als weniger wichtig erweisen sich die Chancen zum Networking (2,76). Eine gute Reputation des Auftraggebers (2,56), weniger Aufwand für den Auftrag als erwartet (2,40) und die Durchführung des Auftrags ohne Druck (2,30) werden als keine bedeutenden Kriterien für einen Auftragserfolg von den befragten IT-Freelancern angesehen. Abbildung 69 verdeutlicht die getroffenen Aussagen.

Abbildung 69: Erfolgskriterien – Mittelwerte



Quelle: eigene Darstellung.

Durch eine Faktorenanalyse können die einzelnen Erfolgskriterien zusammengefasst werden.[314] Die Extraktion von Faktoren mit Eigenwerten >1 ergibt eine Drei-Faktoren-Lösung. Akzeptiert man diese, werden allerdings lediglich 43,67% der Gesamtvarianz erklärt. Um eine Erhöhung der erklärten Gesamtvarianz zu erreichen, werden vier Faktoren gefordert. Dazu

[314] Das KMO-Kriterium für die Gesamtmatrix beträgt 0,791 und für die einzelnen Items ist es größer als 0,7. Dies lässt die Durchführung einer Faktorenanalyse zu.

erhält der vierte Faktor einen Eigenwert von 0,979 und die erklärte Gesamtvarianz erhöht sich auf 51,82%. Da durch die Vier-Faktoren-Lösung die erklärte Gesamtvarianz auf über 50% erhöht werden kann und der Eigenwert des vierten Faktors nahe bei 1 liegt, wird im Folgenden diese Lösung interpretiert.[315]

Es können demnach die Variablen Chancen zum Networking, Folgeaufträge und sehr gute Reputation zu dem Faktor Aspekte der Beziehung zusammengefasst werden. Als zweiter Faktor ergeben sich Aspekte der Auftragsgestaltung, in den die Variablen des Auftragsinhalts, des erwartungsgemäßen Handelns des Auftraggebers und der reibungslosen Kommunikation mit dem Auftraggeber eingehen. Der dritte Faktor umfasst die Variablen der Zufriedenheit des Auftraggebers, der fristgerechten Lieferung der Leistung und der eigenen Zufriedenheit. Er erhält die Bezeichnung Qualitätsaspekte. Die Variablen weniger Aufwand als geplant, kein Druck und die Honorarhöhe werden zum vierten Faktor zusammengefasst, der die Auftragsbedingungen widerspiegelt. Abbildung 70 veranschaulicht die Faktorenbildung der einzelnen Erfolgskriterien.

Abbildung 70: Erfolgskriterien – Faktorenanalyse

Quelle: eigene Darstellung.

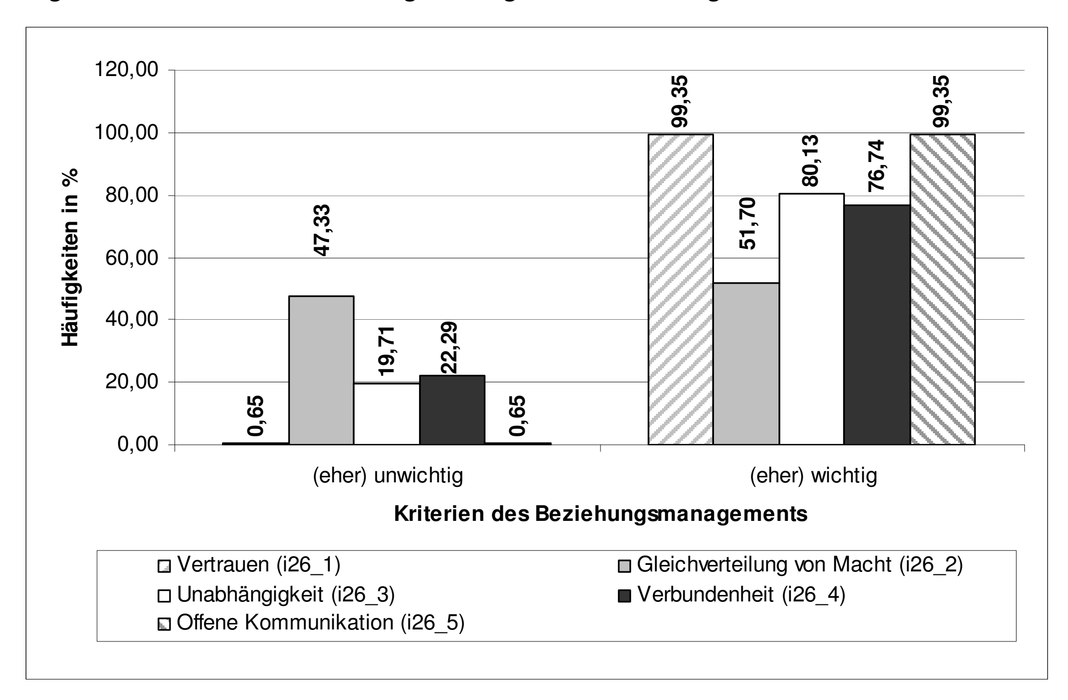
Die Bildung von neuen Variablen für die Faktoren der Erfolgskriterien zeigt, dass IT-Freelancer die Qualitätsaspekte mit einem Mittelwert von 3,59 mit dem Erfolg eines Auftrages verbinden.

[315] Zur Gesamtvarianz > 50% vgl. **Werner** (2004): 185-186.

Mit einem Mittelwert von 3,08 werden die Aspekte der Auftragsgestaltung ebenfalls als wichtig für den Auftragserfolg angesehen. Weniger wichtig sind die Aspekte der Beziehung mit einem Mittelwert von 2,81. Am unwichtigsten sind die Auftragsbedingungen mit einem Mittelwert von 2,55.

Für eine *dauerhafte Geschäftsbeziehung* mit einem Auftraggeber finden fast alle IT-Freelancer Vertrauen (99,35%) und eine offene Kommunikation (99,35%) (sehr) wichtig. Die Unabhängigkeit vom Auftraggeber wird hingegen von 80,13% als (sehr) wichtig angesehen. Verbundenheit mit dem Auftraggeber finden 76,74% der IT-Freelancer (sehr) wichtig, während die Gleichverteilung von Macht für nur 51,70% der IT-Freelancer (sehr) wichtig ist (vgl. Abbildung 71). Die gleiche Prioritätenrangfolge ergibt sich bei Betrachtung der Mittelwerte der einzelnen Variablen: Mit einem Mittelwert von 3,79 werden Vertrauen und offene Kommunikation als wichtigste Kriterien für eine dauerhafte Geschäftsbeziehung angesehen. Es folgen die Unabhängigkeit vom Auftraggeber (3,06) und die Verbundenheit zum Auftraggeber (3,01). Die Gleichverteilung von Macht bildet das Schlusslicht mit einem Mittelwert von 2,57.

Abbildung 71: Kriterien des Beziehungsmanagements – Häufigkeiten

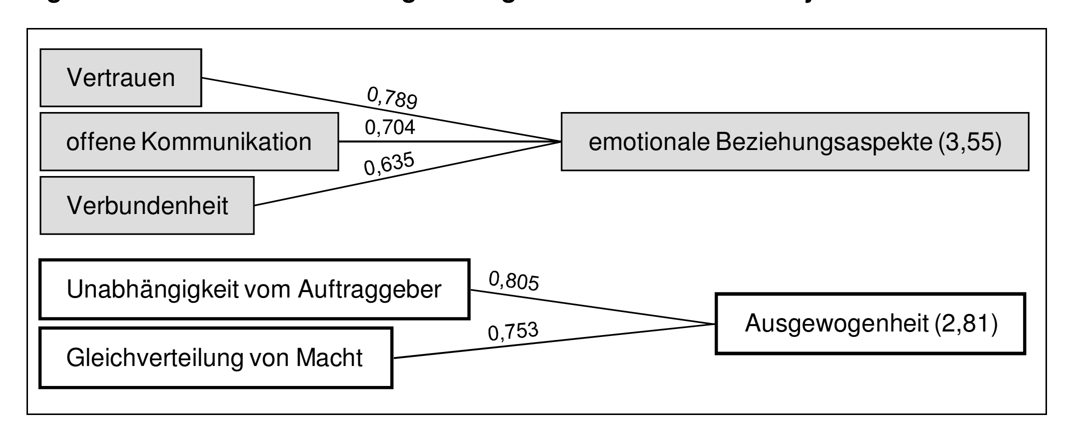


Quelle: eigene Darstellung.

Die Überprüfung, ob eine Faktorenanalyse möglich ist, ergibt ein KMO-Kriterium von 0,591 für die Gesamtmatrix und für die einzelnen Variablen jeweils Werte > 0,5. Die Güte der Daten ist zwar damit als „kläglich" anzusehen, es ist aber dennoch möglich, eine Faktorenanalyse durchzuführen, so dass die Kriterien des Beziehungsmanagements zu zwei Faktoren zusammengefasst werden können. So können Vertrauen, eine offene Kommunikation und Verbun-

denheit mit dem Auftraggeber als emotionale Beziehungsaspekte zusammengefasst werden. Hingegen werden die Variablen Unabhängigkeit vom Auftraggeber und Gleichverteilung von Macht mit dem Faktor Ausgewogenheit bezeichnet. Mit einem Mittelwert von 3,55 spielt der Faktor der emotionalen Beziehungsaspekte für IT-Freelancer eine wichtigere Rolle als die Ausgewogenheit der Geschäftsbeziehung mit einem Mittelwert von 2,81 (vgl. Abbildung 72).

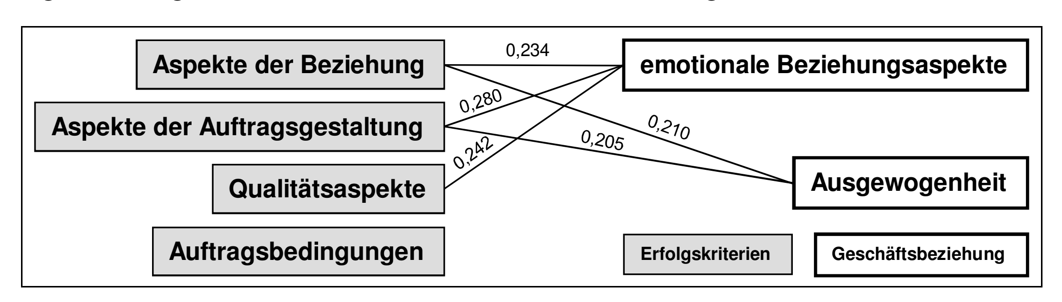
Abbildung 72: Kriterien des Beziehungsmanagements – Faktorenanalyse



Quelle: eigene Darstellung.

Die Berechnung von bivariaten Korrelationskoeffizienten zwischen den Faktoren der Erfolgskriterien und der Faktoren des Beziehungsmanagements zeigt mittlere positive Korrelationen auf (vgl. Abbildung 73). Der Faktor der emotionalen Beziehungsaspekte korreliert mit den Aspekten der Beziehung (0,234), den Aspekten der Auftragsgestaltung (0,280) und den Qualitätsaspekten (0,242) als Erfolgskriterien. So sehen IT-Freelancer, denen die emotionalen Beziehungsaspekte in einer dauerhaften Geschäftsbeziehung wichtig sind, die genannten Erfolgskriterien als dementsprechend bedeutend an. Der Faktor der Ausgewogenheit hingegen korreliert lediglich mit den Aspekten der Beziehung (0,210) bzw. den Aspekten der Auftragsgestaltung (0,205). Auch hier besitzen die Aspekte der Beziehung als Erfolgskriterium bzw. die Aspekte der Auftragsgestaltung und der Faktor der Ausgewogenheit eher gleiche Ausprägungen je IT-Freelancer. Die Auftragsbedingungen im Rahmen der Erfolgskriterien weisen keine Korrelationen mit den Faktoren einer dauerhaften Geschäftsbeziehung auf.

Abbildung 73: Erfolgskriterien, dauerhafte Geschäftsbeziehung – Korrelationen



Quelle: eigene Darstellung.

Eine *wiederholte Zusammenarbeit* sehen fast alle IT-Freelancer als (sehr) wahrscheinlich an (98,22%), wenn ein vorheriger Auftrag mit demselben Auftraggeber erfolgreich verlaufen ist. Wenn der Auftrag nicht erfolgreich verlaufen ist und das Scheitern des Auftrags dem Auftraggeber zuzuschreiben ist, so sehen es 66,88% der IT-Freelancer als (sehr) unwahrscheinlich an, einen neuen gemeinsamen Auftrag durchzuführen. Waren andererseits die IT-Freelancer selbst verantwortlich für den Misserfolg, so würden 56,70% (sehr) wahrscheinlich erneut ein vorliegendes Auftragsangebot von demselben Auftraggeber annehmen.

Stellt man in einer Kreuztabelle die Wahrscheinlichkeiten für eine erneute Zusammenarbeit in Abhängigkeit der Gründe für ein Scheitern einander gegenüber, so ist es bei 18,09% der IT-Freelancer bei beiden Gründen für ein Scheitern (eher) wahrscheinlich, dass sie erneut einen Auftrag mit demselben Auftraggeber annehmen (vgl. Tabelle 19).[316] Die IT-Freelancer, die eine erneute Zusammenarbeit nach einem Scheitern in mindestens einem Fall für unwahrscheinlich halten lassen sich in drei Gruppen einteilen:

Gruppe 1: IT-Freelancer, die es nur bei eigenem Verschulden für unwahrscheinlich halten, erneut zusammenzuarbeiten. Diese Gruppe umfasst 10,34% der IT-Freelancer.

Gruppe 2: IT-Freelancer, die es nur bei Verschulden des Auftraggebers für unwahrscheinlich halten, erneut zusammenzuarbeiten. Diese Ansicht vertreten 37,16% der IT-Freelancer.

Gruppe 3: IT-Freelancer, die es in beiden Fällen für unwahrscheinlich halten, erneut zusammenzuarbeiten. Gruppe 3 können 27,14% der IT-Freelancer zugeordnet werden.

Aus der ungleichen Verteilung zwischen Gruppe 1 und Gruppe 2 kann geschlossen werden, dass für IT-Freelancer ein zuvor wegen des Auftraggebers gescheiterter Auftrag ein größeres Hindernis für eine wiederholte Zusammenarbeit darstellt als ein Auftrag, der aufgrund eigenen Verschuldens gescheitert ist. Eine Korrelation zwischen beiden Variablen kann nicht festgestellt werden.

Tabelle 19: Wiederholte Zusammenarbeit bei gescheitertem Projekt – Kreuztabelle

			Scheitern IT-Freelancer (i28b)	
			(eher) unwahrscheinlich	(eher) wahrscheinlich
Scheitern Auftraggeber (i28a)	(eher) unwahrscheinlich	Anzahl	168	230
		% der Gesamtzahl	27,14%	37,16%
	(eher) wahrscheinlich	Anzahl	64	112
		% der Gesamtzahl	10,34%	18,09%

Quelle: eigene Darstellung.

316 7,27% der IT-Freelancer haben mindestens eine Frage mit „weiß nicht“ beantwortet und sind daher nicht in die Auswertungen eingegangen.

Um den *Einfluss der Instrumente* betrachten zu können, die bei einem Scheitern eines Auftrages einen IT-Freelancer dennoch dazu veranlassen, erneut mit demselben Auftraggeber zusammenzuarbeiten, werden die Mittelwerte der Variablen der Instrumente betrachtet. Ein sehr hohes Honorar, ein interessanter Auftragsinhalt und eine langjährige Beziehung haben größeren Einfluss darauf, dass ein IT-Freelancer einen Auftrag annimmt, auch wenn er ein wiederholtes Zusammenarbeiten für unwahrscheinlich hält. Die eigene finanzielle Situation des Freelancers und eine sehr gute Reputation des Auftraggebers hingegen spielen eher eine untergeordnete Rolle.

Für Gruppe 1, die nur bei eigenem Verschulden des Scheiterns eine erneute Zusammenarbeit für unwahrscheinlich hält, hat das Bestehen einer langjährigen Beziehung zum Auftraggeber den größten Einfluss auf eine erneute Zusammenarbeit (3,45). Weiterhin sind ein interessanter Auftragsinhalt (3,24) und ein sehr hohes Honorar (3,20) dafür bedeutsam. Gruppe 2, die nur bei einem Verschulden des Auftraggebers einen vorliegenden Auftrag eher ablehnen würde, würde hingegen bei einem sehr hohen Honorar (3,21), bei einer langjährigen Beziehung zum Auftraggeber (3,13) und bei einem interessanten Auftragsinhalt (3,09) zu einer erneuten Zusammenarbeit bereit sein. Die eigene finanzielle Situation (2,76) oder eine sehr gute Reputation des Auftraggebers haben eher geringeren Einfluss auf eine Auftragsannahme. Für Gruppe 3, die bei einem Scheitern unabhängig von seinem Auslöser nicht mehr mit dem Auftraggeber zusammenarbeiten würde, würde bei eigenem Verschulden durch einen interessanten Auftragsinhalt (3,14), durch ein sehr hohes Honorar (3,13) und eine langjährige Beziehung (3,11) gleichermaßen zu einem weiteren Auftrag gebracht werden. Die eigene finanzielle Situation (2,82) und eine sehr gute Reputation des Auftraggebers (2,33) haben auch hier einen eher geringen Einfluss. Bei Verschulden des Scheiterns durch den Auftraggeber jedoch wird ein sehr hohes Honorar (3,17) wichtiger als eine langjährige Beziehung zum Auftraggeber (3,14) angesehen, während ein interessanter Auftragsinhalt als dritter Punkt (3,10) eine erneute Zusammenarbeit deutlich beeinflusst. Die finanzielle Situation (2,77) und eine sehr gute Reputation des Auftraggebers (2,28) spielen auch hier eine eher untergeordnete Rolle.

Für einen Vergleich zur Bedeutung der Aspekte der Auftragsannahme hinsichtlich der Verursacher des gescheiterten vorangehenden Auftrags wird Gruppe 3 dabei anhand der Gründe für das Scheitern in zwei Gruppen aufgeteilt, so dass in Gruppe 3 mögliche Unterschiede in der Auswirkung der Instrumente für jede Situation festgestellt werden können. Dabei steht „a“ für den Auftraggeber als Verantwortlichen für das Scheitern, während „b“ die Gründe des Scheiterns auf Seiten des IT-Freelancers repräsentiert. Abbildung 74 verdeutlicht die folgenden Ausführungen. Es wird ersichtlich, dass ein sehr hohes Honorar wichtiger wird, wenn der

Auftraggeber für ein Scheitern verantwortlich war. So weisen Gruppe 2a und Gruppe 3a höhere Mittelwerte bei dieser Variablen auf als die Gruppen 1b und 3b. Ein interessanter Auftragsinhalt hingegen wird wichtiger, wenn der IT-Freelancer selbst für das Scheitern verantwortlich war, da die Gruppen 1b und 3b im Vergleich höhere Mittelwerte aufweisen als die Gruppen 2a und 3a. Ebenfalls wird eine sehr gute Reputation des Auftraggebers wichtiger, wenn sich der IT-Freelancer den Misserfolg des Auftrags zuzuschreiben hat. Auch hier sind die Mittelwerte in den Gruppen 1b und 3b höher als in den Gruppen 2a und 3a. Für die Variablen der langjährigen Beziehung und der finanziellen Situation können keine eindeutigen Aussagen getroffen werden. Bemerkenswert ist jedoch, dass die Variable der langjährigen Beziehung für Gruppe 1b eine wesentlich wichtigere Rolle spielt als für die übrigen Gruppen, während die der eigenen finanziellen Situation im Vergleich zu den übrigen Gruppen die geringste Rolle spielt.

Abbildung 74: Aspekte der Auftragsannahmen – Mittelwerte

Aspekte der Auftragsannahme	Gruppe 1b	Gruppe 2a	Gruppe 3b	Gruppe 3a
sehr hohes Honorar	3,20	3,21	3,13	3,17
interessanter Auftragsinhalt	3,24	3,09	3,14	3,10
finanzielle Situation	2,69	2,76	2,82	2,77
langjährige Beziehung	3,45	3,13	3,11	3,14
sehr gute Reputation	2,34	2,15	2,33	2,28

Mittelwerte (Achse 1,00 – 4,00)

a = Scheitern wegen Auftraggeber b = Scheitern wegen IT-Freelancer

Quelle: eigene Darstellung.

Die Berechnung von *bivariaten Korrelationskoeffizienten* der Instrumente der Auftragsnachbereitung und denen der Auftragsvorbereitung bzw. -durchführung zeigt mittlere bis starke positive Zusammenhänge zwischen den Erfolgskriterien und den Kriterien der Honorarfindung, der Auftragsannahmen bzw. den Anreizarten. Weiterhin bestehen mittlere positive Zusammenhänge zwischen den Kriterien des Beziehungsmanagements und den Kriterien der Auftragsannahme, dem Arbeitsort bzw. den Anreizen. Die Instrumente, die im Falle eines Scheiterns eines Auftrages IT-Freelancer zu einer erneuten Zusammenarbeit bringen könnten, weisen mitt-

lere bis starke positive Zusammenhänge mit den Kriterien der Honorargestaltung, denen der Auftragsannahme und den Anreizen auf.

Abbildung 75 gibt einen Überblick über die Korrelationen zwischen den Kriterien, die IT-Freelancer als wesentlich für den Erfolg eines Auftrags ansehen, und den Instrumenten der übrigen Auftragsphasen. Es kann zunächst festgestellt werden, dass die Kriterien des Projekterfolgs in Zusammenhang mit den Instrumenten der Honorargestaltung, den Kriterien Auftragsannahme und den Anreizen stehen, jedoch keine Korrelationen mit einer Akquisitionsform, den Zeitpunkten der Honorarfindung, einem Arbeitsort und den Kommunikationswegen bestehen. Auffällig sind zunächst die starken Beziehungen zwischen den Beziehungsaspekten bei den Erfolgskriterien und bei den Kriterien der Honorargestaltung (0,435) bzw. bei den Kriterien der Auftragsannahme (0,481). So besitzen die Beziehungsaspekte in diesen drei Kategorien für IT-Freelancer ähnlich stark ausgeprägte Bedeutung. Weiterhin korrelieren die Aspekte der Beziehung mit den situativen Aspekten im Rahmen der Honorargestaltung (0,330) und den übrigen Aspekten der Auftragsannahme. Die genannten Korrelationen weisen Werte zwischen 0,253 und 0,313 auf. Mit den Anreizarten können Zusammenhänge mit dem Lob (0,353), den materiellen Anreizen (0,285) und der Kommunikation (0,259) verzeichnet werden. Die genannten Kriterien sind somit eher mit der gleichen Bedeutung für IT-Freelancer behaftet, wie die Aspekte der Beziehung als Kriterien für einen erfolgreichen Auftrag.

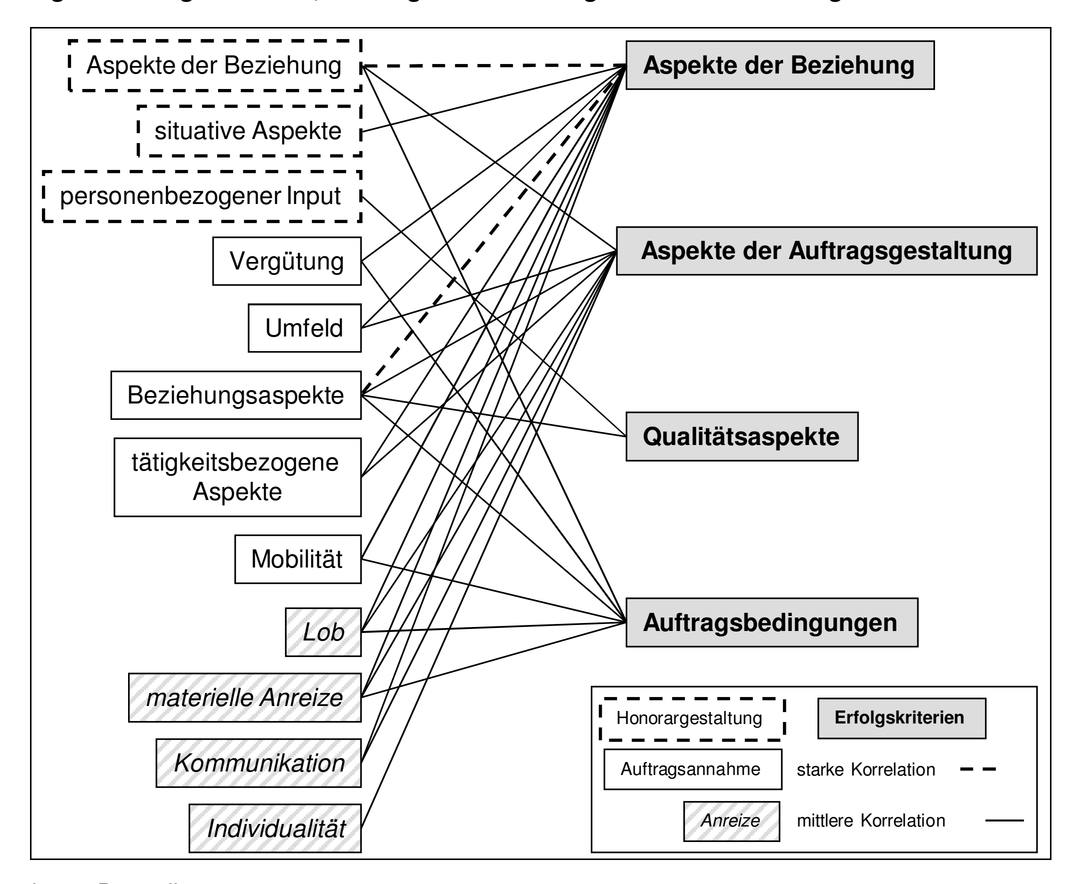
Die Aspekte der Auftragsgestaltung als Erfolgskriterien korrelieren mit den Beziehungsaspekten im Rahmen der Honorarfindung (0,284). Im Rahmen der Auftragsannahme weisen sie Korrelationen zum Umfeld (0,232), zu den Beziehungsaspekten (0,269) und den tätigkeitsbezogenen Aspekten (0,393) auf. Ebenso stehen alle Anreizarten mit den Aspekten der Auftragsgestaltung als Erfolgskriterium in Beziehung. Die Korrelationskoeffizienten liegen dabei zwischen 0,257 und 0,298.

Qualitätsaspekte als Erfolgskriterien hängen mit dem personenbezogenen Input im Rahmen der Honorargestaltung (0,213), mit Beziehungsaspekten als Kriterien der Auftragsannahme (0,248) und mit der Kommunikation als Anreiz (0,251) zusammen. Jedes genannte Kriterium weist somit für IT-Freelancer eher die gleiche Bedeutung auf wie die Qualitätsaspekte als Erfolgskriterium.

Die Auftragsbedingungen korrelieren mit den Aspekten der Beziehung im Rahmen der Honorargestaltung (0,240). Zusammenhänge im Rahmen der Auftragsannahme können mit der Vergütung (0,299), mit den Beziehungsaspekten (0,250) und mit der Mobilität (0,231) festgestellt werden. Der Anreiz Lob (0,252) und die materiellen Anreize (0,325) weisen ebenfalls Korrelationen mit den Auftragsbedingungen als Kriterium für den Auftragserfolg auf. So bedeuten

die genannten Kriterien den IT-Freelancern eher ebenso viel wie die Auftragsbedingungen als Erfolgskriterien.

Abbildung 75: Erfolgskriterien, Auftragsvorbereitung und -durchführung – Korrelationen

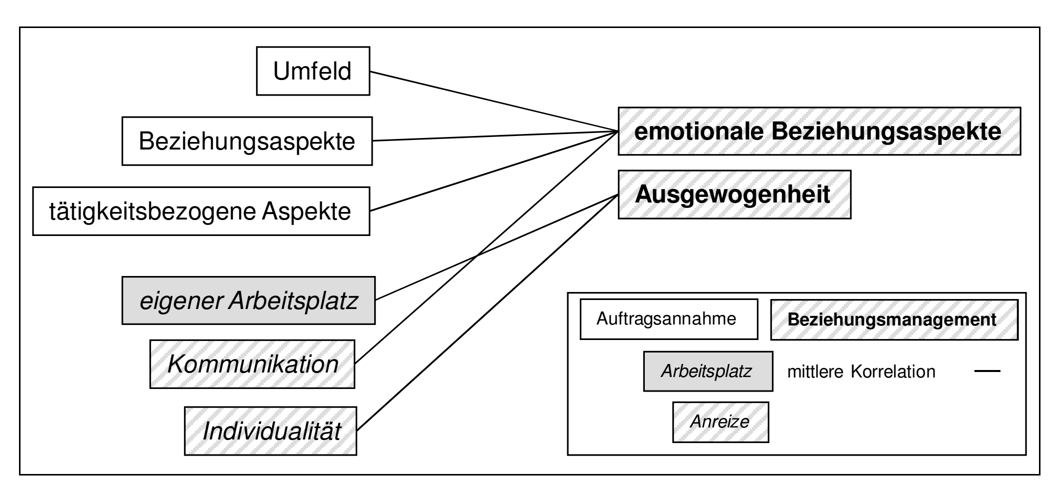


Quelle: eigene Darstellung.

Die *Aspekte einer dauerhaften Geschäftsbeziehung* sind im Vergleich zu den Erfolgskriterien von den Instrumenten der im Zeitablauf früher liegenden Phasen eher unabhängig und können so ohne Beachtung eines Zusammenhangs eingesetzt werden. In Abbildung 76 wird ein Überblick über die Korrelationen bezüglich der dauerhaften Geschäftsbeziehung gegeben. Es liegen ausschließlich mittlere positive Korrelationen vor. Die emotionalen Beziehungsaspekte weisen Korrelationen zu Kriterien der Auftragsannahme und den Anreizen auf. Im Einzelnen sind dies die Aspekte des Umfeldes (0,227), der Beziehung (0,201) und tätigkeitsbezogene Aspekte (0,206). Dies bedeutet, dass die genannten Kriterien der Auftragsannahme nicht vollständig losgelöst von den emotionalen Kriterien für eine dauerhafte Geschäftsbeziehung gesehen werden können. Vielmehr können den einzelnen Kriterien der Auftragsannahme und den emotionalen Beziehungsaspekten die gleiche Bedeutung beigemessen werden. Ebenfalls wird der Kommunikation als Anreiz die gleiche Bedeutung zugewiesen, da auch hier eine positive Korrelation besteht (0,336).

Die Aspekte in einer Geschäftsbeziehung, in denen sich die Ausgewogenheit der Beziehung widerspiegelt, korrelieren mit dem eigenen Arbeitsplatz (0,244) und mit dem Anreizfaktor Individualität (0,321). So besitzen ein eigener Arbeitsplatz und individuelle Anreize die gleiche Bedeutung wie die Ausgewogenheit der Geschäftsbeziehung.

Abbildung 76: Beziehungsmanagement, Auftragsvorbereitung und -durchführung – Korrelationen



Quelle: eigene Darstellung.

Für diejenigen IT-Freelancer, die nach einem gescheiterten Auftrag *aufgrund des Auftraggebers* eine erneute Zusammenarbeit mit demselben Auftraggeber für (eher) unwahrscheinlich halten, weisen die Instrumente, die zu einem neuen Auftrag führen können, eine ähnliche Bedeutung auf, wie einzelne Aspekte der Honorargestaltung, der Auftragsannahme und der Anreize (vgl. Abbildung 77). Im Einzelnen korreliert ein sehr hohes Honorar für eine erneute Zusammenarbeit mit den situativen Aspekten der Honorargestaltung (0,261). Mit den Kriterien der Auftragsannahme korreliert das sehr hohe Honorar mit der Vergütung (0,335) und mit den Beziehungsaspekten (0,203). Es kann davon ausgegangen werden kann, dass damit diese Instrumente für IT-Freelancer eher gleichermaßen wichtig sind wie das sehr hohe Honorar, um eine erneute Zusammenarbeit trotz Scheiterns eines vorherigen Auftrags zu erreichen.

Ein interessanter Auftragsinhalt veranlasst schließlich die IT-Freelancer zu einer erneuten Zusammenarbeit, denen die tätigkeitsbezogenen Aspekte im Rahmen der Auftragsannahme gleich wichtig sind. So weist der Korrelationskoeffizient zwischen beiden Variablen einen Wert von 0,377 auf.

Die eigene finanzielle Situation weist eine starke positive Korrelation mit den situativen Aspekten der Honorargestaltung (0,407) auf. Weiterhin können eine starke Korrelation mit der Vergütung (0,499) sowie mittlere positive Korrelationen mit dem Umfeld (0,223), mit den Beziehungsaspekten (0,234) und mit der Mobilität (0,239) im Rahmen der Auftragsannahme fest-

gestellt werden. Zudem besteht ein mittlerer positiver Zusammenhang mit dem Lob als Anreiz (0,217). Die genannten einzelnen Kriterien weisen jeweils die gleiche Bedeutung für einzelne IT-Freelancer auf wie die finanzielle Situation im Falle eines gescheiterten Auftrags.

Eine langjährige Beziehung spielt nach Scheitern eine ebenso große oder kleine Rolle als Instrument für einen erneuten Auftrag nach einem gescheiterten Auftrag wie die Aspekte der Beziehung im Rahmen der Honorargestaltung. Es ist eine mittlere positive Korrelation von 0,202 zu verzeichnen.

Die sehr gute Reputation erhält nach einem Scheitern eines Auftrags durch den Auftraggeber die gleiche Bedeutung aufgrund vorliegender mittlerer positiver Korrelationen wie die Aspekte der Beziehung (0,314) und die situativen Aspekte (0,292) im Rahmen der Honorargestaltung. Zusätzlich können hier die Beziehungsaspekte im Rahmen der Auftragsannahme genannt werden (0,343). Dies erscheint nicht überraschend, da die Reputation als eine Variable in die Faktoren der jeweiligen Beziehungsaspekte eingegangen ist. Dies spricht für eine konsequente Beantwortung der Untersuchungsfragen durch die IT-Freelancer. Weiterhin stehen Lob (0,205) und materielle Anreize (0,202) in mittlerem positivem Zusammenhang zu der sehr guten Reputation als Instrument für eine erneute Zusammenarbeit nach einem Scheitern und weisen demnach jeweils die gleiche Bedeutung für IT-Freelancer auf.

Ist jedoch der *IT-Freelancer selbst für das Scheitern* des Auftrags verantwortlich, verändert sich die Anzahl der Korrelationen zwischen den Instrumenten, die trotzdem zu einer erneuten Zusammenarbeit führen, und den Kriterien der Auftragsvorbereitung und -durchführung. Es bestehen weiterhin mehr starke Korrelationen als es bei einem Scheitern auf Seiten des Auftraggebers der Fall ist. Im Folgenden werden lediglich die Unterschiede zwischen beiden Fällen beschrieben. Das sehr hohe Honorar als Möglichkeit, trotz Scheiterns einen erneuten Auftrag zusammen zu bearbeiten, korreliert mit mittlerer Ausprägung positiv zusätzlich mit dem Zeitaufwand (0,208) im Rahmen der Honorargestaltung und mit der Mobilität im Rahmen der Auftragsannahme (0,243). Der interessante Auftragsinhalt weist zusätzlich mittlere positive Korrelationen mit der Variablen für das Festlegen des Honorars vor Beginn des Auftrages (0,227) und mit dem personenbezogenen Input (0,228) auf. Die Korrelation mit den tätigkeitsbezogenen Aspekten im Rahmen der Auftragsannahme stellt sich hier als starke positive Korrelation (0,473) dar. Im Falle des Auftraggebers als Verursacher des Scheiterns war diese Korrelation mit mittlerer Ausprägung zu verzeichnen. Die finanzielle Situation weist einen zusätzlichen mittleren positiven Zusammenhang mit dem Zeitaufwand im Rahmen der Honorargestaltung (0,211) auf. Allerdings fehlen die Korrelationen zu den Anreizen während der Auftragsdurchführung. Ebenso weist die Variable der langjährigen Beziehung keine Zusammenhänge

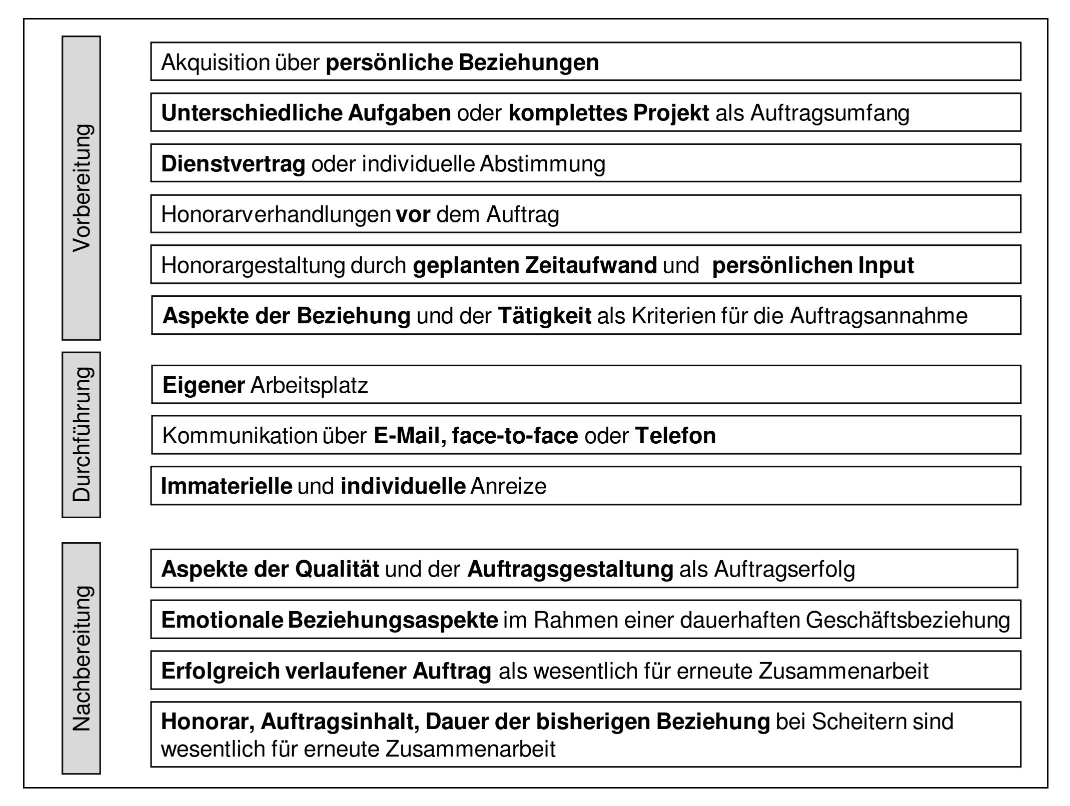
mehr zu den Instrumenten der vorangehenden Phasen auf. Hingegen können bei der sehr guten Reputation zusätzliche Korrelationen verzeichnet werden. So bestehen mittlere positive Korrelationen zu allen übrigen Kriterien der Auftragsannahme. Ihre Werte liegen zwischen 0,206 und 0,316. Die Korrelationen zu den Beziehungsaspekten im Rahmen der Honorargestaltung (0,408) und der Auftragsannahme (0,408) stellen sich nun als starke, nicht als mittlere Korrelationen dar. Die Interpretation der beschriebenen Korrelationen kann für jede Korrelation auf dieselbe Art und Weise vorgenommen werden: Die Bedeutung der Instrumente, zwischen denen ein Zusammenhang festgestellt werden konnte, weist bei den IT-Freelancern jeweils die gleiche Ausprägung auf.

Abbildung 77: Auftrag nach Scheitern, Auftragsvorbereitung und -durchführung – Korrelationen

Quelle: eigene Darstellung.

Im Folgenden sollen die Ergebnisse in Kürze zusammengefasst werden, indem zum einen die Abbildung 78 die Instrumente präsentiert, deren Mittelwert > 3 ist, und indem zum anderen die starken positiven oder negativen Korrelationen zwischen den Instrumenten der Auftragsphasen vorgestellt werden.

Abbildung 78: Zusammenfassung der Instrumente mit Mittelwert > 3



Quelle: eigene Darstellung.

Hinsichtlich der *Korrelationen* zwischen den einzelnen Instrumenten kann zusammenfassend festgehalten werden, dass zwischen den Instrumenten der *Auftragsvorbereitung* fünf starke Korrelationen bestehen. Diese sind zum einen zwischen den Vertragsarten Dienstvertrag, langfristiger Rahmenvertrag mit starker positiver bzw. kein schriftlicher Vertrag mit starker negativer Korrelation und der Akquisitionsform des Einschaltens Dritter zu identifizieren. Dies lässt den Schluss zu, dass bei Einschalten Dritter eben diese Vertragsformen schriftlich geschlossen werden. Zum anderen ergeben sich starke positive Korrelationen zwischen den situativen Aspekten der Kriterien der Honorargestaltung und der Vergütung bzw. des Umfeldes als Kriterien der Auftragsannahme. Dies bedeutet, dass mit sinkender Bedeutung der situativen Aspekte im Rahmen der Honorargestaltung für einen IT-Freelancer auch die Vergütung und das Umfeld für eine Auftragsannahme weniger wichtig werden.

Zwischen den Aspekten im Rahmen der *Auftragsdurchführung* können keine starken positiven oder negativen Korrelationen verzeichnet werden. Auch zwischen den Aspekten der *Auftragsvorbereitung und -durchführung* lassen sich keine starken Korrelationen ausmachen.

Im Rahmen der *Auftragsnachbereitung* lassen sich keine starken Korrelationen finden. Hingegen korrelieren Erfolgsaspekte und die Instrumente, die IT-Freelancer auch nach Scheitern zu einer erneuten Zusammenarbeit bringen, mit Instrumenten der Auftragsvorbereitung stark, so

dass sich neun starke Korrelationen zwischen *Auftragsnachbereitung und -vorbereitung* finden lassen. So korrelieren die Aspekte der Beziehung im Rahmen der Honorargestaltung und der Auftragsannahme mit den Beziehungsaspekten, die auch als Erfolgskriterien eine Rolle spielen. Weiterhin besteht ein starker Zusammenhang zwischen den Instrumenten der situativen Aspekte im Rahmen der Honorargestaltung bzw. der Vergütung im Rahmen der Auftragsannahme und der finanziellen Situation, die einen IT-Freelancer zu einer erneuten Zusammenarbeit auch im Falle eines Scheiterns des Auftrags durch den Auftraggeber bringen. Auch für den Fall eines gescheiterten Auftrags durch den IT-Freelancern lassen sich starke Korrelationen feststellen. So besteht ein starker positiver Zusammenhang zwischen den tätigkeitsbezogenen Aspekten als Kriterium der Auftragsannahme und einem interessanten Auftragsinhalt als Instrument der erneuten Zusammenarbeit. Weiterhin korrelieren die situativen Aspekte der Honorargestaltung bzw. die Vergütung im Rahmen der Honorargestaltung mit der finanziellen Situation als Argument für eine erneute Zusammenarbeit. Schließlich bestehen Korrelationen zwischen den Aspekten der Beziehung im Rahmen der Honorargestaltung bzw. den Beziehungsaspekten als Kriterien der Auftragsannahme und der sehr guten Reputation des Auftraggebers, die nach einem gescheiterten Auftrag für eine erneute Zusammenarbeit hilfreich sein kann. Interpretiert werden können diese Korrelationen so, dass IT-Freelancer, denen die finanziellen und situativen Aspekte zu Beginn eines Auftrags wichtig sind, auch im Verlauf des Auftrags wichtig bleiben. Ähnlich verhält es sich bei Beziehungsaspekten und den tätigkeitsbezogenen Aspekten: Sind diese als Kriterien im Rahmen der Auftragsvorbereitung wesentlich, so sind sie auch im Rahmen der Auftragsnachbereitung für einen IT-Freelancer von Bedeutung. Die nachfolgende Abbildung zeigt die beschriebenen starken Korrelationen.

Abbildung 79: Bestehende starke Korrelationen zwischen den Instrumenten

Vorbereitung
Nachbereitung
Dienstvertrag
langfristiger Rahmenvertrag
kein schriftlicher Vertrag
Einschalten Dritter
Aspekte der Beziehung
situative Aspekte
Beziehungsaspekte
Vergütung
Umfeld
tätigkeitsbezogene Aspekte
Aspekte der Beziehung
finanzielle Situation
interessanter Auftragsinhalt
finanzielle Situation
sehr gute Reputation
Vertragsarten
Akquisition
Erfolgskriterien
Scheitern IT-Freelancer
Honorargestaltung
Auftragsannahme
Scheitern Auftraggeber

Quelle: eigene Darstellung.

Im folgenden Kapitel 5 werden die Ergebnisse der Untersuchung einerseits für Gestaltungsempfehlungen für ein Management von IT-Freelancer interpretiert, andererseits wird die Bildung von Hypothesen vorgenommen.

5 Konsequenzen der empirischen Untersuchung für das Management von IT-Freelancern und Ableitung von Hypothesen

5.1 Gestaltungselemente für ein Management von IT-Freelancern und Ableitung von Hypothesen

Die Ableitung von praktischen Gestaltungsempfehlungen aus Theorien gestaltet sich nicht unproblematisch. Im Folgenden werden Gestaltungsempfehlungen aus den Ergebnissen einer empirischen Untersuchung abgeleitet. Da Zusammenhänge zwischen Empirie und Theorie bestehen, soll kurz die Problematik von der Bildung von Gestaltungsempfehlungen beschrieben werden:[317] Um aus Theorien Gestaltungsempfehlungen abzuleiten, werden Zusatzannahmen, die nicht in der Theorie enthalten sind und sich auf eine gegebene Situation in der Praxis beziehen, sowie die Anwendung von Normen notwendig. Wissenschaftlich gesehen entspräche das Abgeben von Gestaltungsempfehlungen jedoch einer Umwandlung von theoretischen Aussagen in Technologien ausschließlich durch eine tautologische Transformation. Diese Transformation ist jedoch nicht auf bestimmte Situationen der Praxis anwendbar, da Theorien allgemeine Aussagen so formulieren, dass sie in der Praxis ohne Zusatzannahmen und Normen nicht anzuwenden sind. Damit stellt erstens die Auswahl eines geeigneten Verfahrens der Transformation einen problematischen Aspekt bei der Ableitung von Gestaltungsempfehlungen dar. Als zweiten Problempunkt kann man die Auswahl der Kriterien betrachten, nach denen Theorien bzw. Technologien ausgewählt werden, die für die Gestaltungsempfehlungen herangezogen werden. Drittens ist es fraglich, ob Theorien bzw. Technologien als Gestaltungsempfehlungen generell wertbezogen bzw. normativ sein können, wie es von einer praktischen Wissenschaft gefordert würde.

Trotz dieser Problempunkte werden nach den Auswertungen in Kapitel 4 im Folgenden die Gestaltungsmöglichkeiten von Unternehmen für ein Management von IT-Freelancern beleuchtet. Berücksichtigt werden dabei die Instrumente, die von den befragten IT-Freelancern insgesamt als wichtig bis sehr wichtig eingestuft wurden bzw. die diese häufig bis sehr häufig verwenden. Diese werden herangezogen, da zum einen die Bedeutung möglicher Instrumente durch die Wahl der Fragestellungen „Wie wichtig sind Ihnen…?“ und „Wie wesentlich finden Sie…?“ direkt abgefragt wurde. Zum anderen wird davon ausgegangen, dass die von IT-Freelancern häufig bis sehr häufig verwendeten Instrumente als die für sie wesentlichen angesehen werden können, da sie diese von sich aus wählen und daher ebenfalls von Unterneh-

[317] Zur wissenschaftlichen Ableitung von Gestaltungsempfehlungen aus Theorien vgl. **Martin** (2001): 71-117; **Nienhüser** (1989).

men für eine fruchtbare Zusammenarbeit herangezogen werden sollten.[318] Als Kriterium für ein wichtiges Instrument wird ein Mittelwert > 3 herangezogen, da dieser eine durchgängige Zustimmung zu allen Items impliziert. Dabei wird unterstellt, dass die Anwendung dieser Instrumente aufgrund ihrer hohen Bedeutung für die IT-Freelancer die größte Wirkung dahingehend entfalten, dass IT-Freelancer einen Auftrag erfolgreich im Sinne des Unternehmens bearbeiten und somit erneut mit demselben Unternehmen zusammenarbeiten würden.

Im Rahmen der *Auftragsvorbereitung* erweist sich die *Akquisition von IT-Freelancern* über persönliche Beziehungen als die am häufigsten genutzte. So sollten Unternehmen, die einen Auftrag an unternehmensexterne Mitarbeiter vergeben wollen, entweder auf bereits bestehende Beziehungen zu freien Mitarbeitern zurückgreifen oder aber Kontakte ihrer eigenen Mitarbeiter nutzen, um über Empfehlungen IT-Freelancer zu akquirieren. Es kann somit von einem Mix einer eher passiven und einer eher aktiven Personalbeschaffungsmaßnahme gesprochen werden, der zur Akquisition von IT-Freelancern für Unternehmen von Bedeutung ist. Zudem stellt dieser Mix nicht nur die von IT-Freelancern bevorzugte, sondern auch für den Auftraggeber eine kostengünstige Variante zur Akquisition von IT-Freelancern dar. Aufgrund der direkten oder indirekten Bekanntheit des IT-Freelancers kann ebenso die Qualifikation des IT-Freelancers für den jeweiligen Auftrag abgeschätzt werden. Da die Akquisition über persönliche Beziehungen von den IT-Freelancern am häufigsten genutzt wird, wird folgende Hypothese aufgestellt:

> *Die Akquisition von IT-Freelancern über persönliche Beziehungen erhöht die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.*

Im Rahmen des *Auftragsumfanges* bearbeiten IT-Freelancer am häufigsten unterschiedliche Aufgaben in einem Projekt. Ebenfalls sehr häufig bearbeiten sie komplette Projekte. Für Unternehmen bedeutet dies, Ausschreibungen von Aufträgen eben in diesem Umfang vorzunehmen. Die Bearbeitung von einer Teilaufgabe mit geringem Arbeitsumfang eignet sich somit eher weniger für die Vergabe eines Auftrages an freie Mitarbeiter.

Der am häufigsten abgeschlossene *Vertrag* mit IT-Freelancern ist der Dienstvertrag. Allerdings weist diese Vertragsart keinen Mittelwert über 3 auf, so dass hierbei nicht von einem wichtigen Instrument gesprochen werden kann. Die vorliegende Datenlage spricht eher dafür, dass IT-Freelancer generell keine bestimmte Vertragsart bevorzugen und daher die Verträge individuell mit dem einzelnen IT-Freelancer auftragsspezifisch abzustimmen sind. Zieht man jedoch

[318] Zwar ist die Übertragung von Wichtigkeiten und Häufigkeiten bei der direkten Abfrage von Bedeutungen nicht unproblematisch, Jedoch wurde hier dieses Vorgehen gewählt, da aufgrund der Zeitrestriktion im Rahmen einer unpersonalisierten Online-Umfrage ein aufwendigeres Befragungsdesign nicht zu realisieren gewesen wäre.

die größten Häufigkeiten der geschlossenen Verträge aus Kapitel 4.3.1 zu Rate kann bezüglich der Vertragsarten folgende Hypothese aufgestellt werden:

Das Angebot eines Dienstvertrags oder eines langfristigen Rahmenvertrags erhöht die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.

Die *Honorarverhandlungen* sollten vor dem Auftrag erfolgen. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass IT-Freelancer in ihre eigene Kalkulation in erster Linie den geplanten Zeitaufwand und ihren persönlichen Input einbeziehen. Damit kann festgestellt werden, dass die Honorargestaltung des IT-Freelancers sowohl durch Elemente der Preisdifferenzierung für Dienstleistungen als auch durch Elemente der Entgeltdifferenzierung des Personalmanagements erfolgt. So entspricht der Zeitaufwand den kostenorientierten Kriterien der Preisdifferenzierung. Die Qualifikation und die Qualität der Arbeit sind den anforderungs- und den leistungsabhängigen Kriterien der Entgeltdifferenzierung zuzuordnen. Von Unternehmen sollte daher vor Beginn der Vereinbarungen der geschätzte Zeitaufwand für den Auftrag so genau wie möglich angegeben werden. Weiterhin sollten die Qualifikation des IT-Freelancers sowie die Qualität seiner Arbeit in die Überlegungen des Unternehmens zur angebotenen Honorarhöhe einfließen. Die Beurteilung der Qualität der Arbeit könnte bei einem dem Unternehmen noch unbekannten IT-Freelancer über seine Referenzen erfolgen, bei bereits bekannten IT-Freelancern sollten die Erfahrungen aus der bisherigen Zusammenarbeit herangezogen werden. Weiterhin sollte im Sinne einer leistungsorientierten Honorierung in puncto Qualität der Arbeit ein Werkvertrag zwischen Unternehmen und IT-Freelancer geschlossen werden, so dass hier explizit die Qualität der Arbeit definiert werden kann. Sollte die Qualität der abgegebenen Leistung nicht der zuvor definierten entsprechen, kann Nachbesserung vom IT-Freelancer gefordert werden. Aufgrund der erfolgten Ausführungen soll auf folgende Hypothese geschlossen werden:

Honorarverhandlungen zu Beginn eines Auftrags erhöhen die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.

Für die *Annahme eines vorliegenden Auftragsangebots* sind für den IT-Freelancer Beziehungsaspekte zum Auftraggeber und tätigkeitsbezogene Aspekte von besonderer Bedeutung. Im Einzelnen sind dies zum einen ein bereits erfolgreich verlaufener Auftrag, ein Auftrag, dessen Erfüllung realistisch erscheint, die Möglichkeit, aus diesem Auftrag Folgeaufträge generieren zu können, sowie die Reputation des Auftraggebers. Zum anderen sind der Auftragsinhalt, die Möglichkeit, durch einen Auftrag neue Tätigkeitsfelder zu erschließen, und die Anerkennung der eigenen Fähigkeiten für die Annahme von Aufträgen wichtig. Die Aspekte für einen IT-Freelancer, einen Auftrag anzunehmen, liegen damit sowohl auf Seiten des Auftraggebers als auch auf Seiten des IT-Freelancers. Auf Seiten des Auftraggebers können insbesondere

der interessante Auftragsinhalt, die Sicherung von Folgeaufträgen und die Reputation des Auftraggebers für die Annahme entscheidend sein, auf Seiten des IT-Freelancers ist es in erster Linie die Erfüllung der Ich- und der Wachstumsbedürfnisse durch die Bearbeitung eines Auftrags, die den IT-Freelancer veranlasst, den Auftrag anzunehmen. Jedoch sollte bei der Bestimmung des Auftragsinhalts bedacht werden, dass IT-Freelancer hoch Leistungsmotivierte sind und daher mittelschwere Aufgaben bevorzugen.

Unternehmen sollten neben anspruchsvollen Aufträgen, die eher komplette Projekte oder unterschiedliche Aufgaben in einem Projekt beinhalten, die Möglichkeit von Folgeaufträgen nach erfolgreicher Zusammenarbeit in Aussicht stellen. Die hier genannte Reputation des Auftraggebers entspricht der Corporate Identity bzw. dem Arbeitgeberimage eines Unternehmens. Da diese kurzfristig für einen Auftrag mit einem IT-Freelancer nicht zu verändern ist,[319] sollte das Unternehmen vor Auftragsvergabe Überlegungen dahingehend anstellen, welche Reputation es in der Öffentlichkeit, insbesondere unter IT-Freelancern genießt, wie die Reputation auf den einen IT-Freelancer wirkt und welchen weiteren Einfluss diese auf die Auftragsannahme des IT-Freelancers ausübt. So sollten Unternehmen ihre Reputation überprüfen, da eine sehr gute Reputation die Auftragsannahme durch den IT-Freelancer begünstigt. Sollten dem Unternehmen bereits IT-Freelancer bekannt sein, so sollte ein zu vergebender Auftrag demjenigen angeboten werden, der durch den Auftragsinhalt sein Tätigkeitsfeld erweitern kann, damit er seine Fähigkeiten anerkannt sieht und seinen Erfahrungsschatz erweitern kann. So können die Ich- und Wachstums-Bedürfnisse des IT-Freelancers erfüllt werden. Zusätzlich sollte der Auftrag vom Unternehmen so ausgeschrieben werden, dass die Erfüllung des Auftrags für den IT-Freelancer möglich ist. Im Rahmen der Verhandlungen sollten Modifikationen des Auftragsinhalts und der Auftragsbedingungen zulässig sein, damit die Auftragserfüllung dem IT-Freelancer realistisch erscheint. Weiterhin sollte derjenige IT-Freelancer das Angebot für einen Auftrag erhalten, mit dem ein vorheriger Auftrag bereits erfolgreich verlaufen ist.

Ein von einem Unternehmen ausgeschriebener Auftrag liegt stets in dem Spannungsfeld, einerseits anspruchsvoll und inhaltlich interessant formuliert zu sein, andererseits dessen Erfüllung jedoch für den IT-Freelancer nicht unrealistisch erscheinen zu lassen. Um einen IT-Freelancer dementsprechend von einer Auftragsannahme zu überzeugen, bedarf es daher einer Aufklärung über die Erwartungen des Unternehmens an den IT-Freelancer, so dass dieser abschätzen kann, ob er die Erwartungen ebenfalls erfüllen kann. Stimmen die Erwartungen mit den Ich- und Wachstums-Bedürfnissen des IT-Freelancers überein, ist eine Auftragsan-

[319] Vgl. **Süß** (2006): 270.

nahme durch den IT-Freelancer zu erwarten.[320] Weiterhin können durch eine realistische Darstellung des Auftrags auch IT-Freelancer von der Bearbeitung des Auftrags rechtzeitig zurücktreten, so dass das Unternehmen direkt IT-Freelancer engagiert, die den Auftrag den Unternehmensansprüchen gemäß durchführen. Es kann hier von einem Selbstselektionseffekt im Rahmen der Auftragsannahme gesprochen werden.[321] Durch die erfolgten Ausführungen lässt sich die folgende Hypothese aufstellen:

> *Die Betonung von Aspekten der Beziehung und des Auftragsinhalts erhöht die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.*

Im Rahmen der *Auftragsdurchführung* ist für IT-Freelancer ein *Arbeitsplatz* in der eigenen Wohnung oder im eigenen Büro sehr wichtig. Daher sollten Unternehmen hinsichtlich der Arbeitsplatzgestaltung für freie Mitarbeiter in der IT-Dienstleistungsbranche zwar einen Arbeitsplatz im Unternehmen anbieten, den IT-Freelancer jedoch nicht dazu verpflichten, diesen zu besetzen, sondern vielmehr die Möglichkeit betonen, den eigenen Arbeitsplatz zu nutzen. Diese Aspekte lassen auf folgende Hypothese schließen:

> *Ein Arbeitsplatz für IT-Freelancer in der eigenen Wohnung bzw. im eigenen Büro erhöht die Wahrscheinlichkeit einer aus Sicht des Auftraggebers erfolgreichen Auftragsbearbeitung.*

Als *Kommunikationsweg* wird die E-Mail von IT-Freelancern sehr häufig verwendet. Weiterhin sind im Einzelnen das persönliche Gespräch und das Telefon sehr häufig genutzte Kommunikationsmittel, mit dem Auftraggeber zu kommunizieren. Daher sollten Unternehmen auf jeden Fall bereit sein, auf diese Arten während der Auftragsdurchführung mit einem IT-Freelancer zu kommunizieren.

Als wesentliche *Anreize*, die ein IT-Freelancer als sehr wichtig während eines Auftrags einstuft, haben sich ausschließlich die immateriellen Anreize in Form der Kommunikation mit dem Auftraggeber und den individuellen Anreizen herausgestellt. So sollte der Auftraggeber dem IT-Freelancer diese gewähren, um ihn bei der Auftragsdurchführung zu unterstützen und damit eine auftragsgetreue Leistung zu erhalten. Dabei haben sich als die wichtigsten Anreizinstrumente die Möglichkeiten der Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers, eine Informationsversorgung durch den Auftraggeber, eine gemeinsame Planung des Auftrags mit

[320] Vgl. hierzu auch die Goal-Setting-Theory nach LOCKE, nach der hohe anspruchsvolle Ziele zu sehr hohen Leistungen führen, solange das Ziel bei demjenigen, der es zu erfüllen hat, Akzeptanz gefunden hat. Hingegen besagt die in dieser Arbeit zu Grunde gelegte Leistungsmotivationstheorie, dass mittelschwere Aufgaben von hoch Leistungsmotivierten präferiert werden, da deren Erfüllung Erfolg verspricht; vgl. **Scholz** (2000): 891; **Staehle** (1999): 236-237.

[321] Vgl. auch hierzu die Aspekte eines „realistic job preview“ im Rahmen der Personalbeschaffung bei **Armutat** (2004): 67; **Weinert** (2004): 294.

dem Auftraggeber, eine Erwartungsklärung zu Beginn des Auftrags mit dem Auftraggeber, das Festlegen der Arbeitszeit durch den IT-Freelancer und Freiheiten bei der Art der Auftragsdurchführung herauskristallisiert. Folgende Hypothese kann aus den für IT-Freelancern wichtigen Anreizen geschlossen werden:

Die Förderung der Kommunikation mit IT-Freelancern bezüglich des Auftrags und der Individualität des IT-Freelancers während des Auftrags erhöht die Wahrscheinlichkeit einer aus Sicht des Auftraggebers erfolgreichen Auftragsbearbeitung.

Im Rahmen der *Auftragsnachbereitung* spielen für IT-Freelancer Qualitätsaspekte und Aspekte der Auftragsgestaltung die wichtigste Rolle als Kriterien für den *Auftragserfolg*. Unter Qualitätsaspekten werden dabei die Zufriedenheit des Auftraggebers mit dem Auftrag, die fristgerechte Lieferung der vereinbarten Leistung und die eigene Zufriedenheit verstanden, während die Aspekte der Auftragsgestaltung den Auftragsinhalt, das erwartungsgemäße Handeln des Auftraggebers und eine reibungslose Kommunikation mit dem Auftraggeber umfassen. Es handelt sich bei den Qualitätsaspekten um Gesichtspunkte einer erfolgreichen Projektdurchführung, während die Auftragsbedingungen eher Aspekte der Arbeitszufriedenheit widerspiegeln. Damit der IT-Freelancer einen Auftrag für erfolgreich erachtet, was u. a. als wichtiges Annahmekriterium für einen Folgeauftrag angesehen wird, sollten Unternehmen besonderes Augenmerk auf die Aspekte der Auftragsgestaltung legen, da lediglich diese in ihrem Einflussbereich liegen. So gilt es, einen Auftrag mit relativ anspruchsvollem Inhalt zu formulieren, sowohl die eigenen Erwartungen als auch die des IT-Freelancers abzuklären, die Kommunikation aufrecht zu erhalten und dementsprechend Ansprechpartner für den IT-Freelancer im Unternehmen zu Verfügung zu stellen. Durch die beschriebenen Aspekte der Auftragsgestaltung durch den Auftraggeber kann die Wahrnehmung des IT-Freelancers dahingehend beeinflusst werden, dass er den Auftrag als erfolgreich verlaufen betrachtet und daher auch bereit ist, einen weiteren Auftrag mit demselben Auftraggeber zu bearbeiten. Die Ausführungen zum Auftragserfolg von IT-Freelancern lassen die folgende Hypothese zu:

Qualitätsaspekte und Aspekte der Auftragsgestaltung haben positiven Einfluss auf den Auftragserfolg von IT-Freelancern.

In einer *dauerhaften Geschäftsbeziehung* legen die IT-Freelancer auf emotionale Beziehungsaspekte besonderen Wert. So sind ihnen Vertrauen, eine offene Kommunikation und die Verbundenheit zum Auftraggeber (sehr) wichtig. Unternehmen sollten daher zur Pflege der Geschäftsbeziehungen zu IT-Freelancern Vertrauen und Commitment fördernde Maßnahmen ergreifen und eine direkte Kommunikation zum IT-Freelancer führen. Als Anknüpfungspunkte, die der Förderung von Commitment von IT-Freelancern dienlich sind, werden ein soziales und

kooperatives Arbeitsklima, Rollen- und Aufgabenklarheit, eine flexible Arbeitsorganisation, das Unternehmensimage und die Qualifikation von Kollegen und Vorgesetzten angesehen. So sollte der Ansprechpartner im Unternehmen für den IT-Freelancer eine partizipative Beziehung während des Auftrags zum IT-Freelancer aufbauen. Weiterhin sollten die Aufgaben und die Rolle des IT-Freelancers zu Beginn eindeutig beschrieben werden. Eventuell können auch frühzeitig neue Aufträge mit dem IT-Freelancer verhandelt werden. Zusätzlich fördern eine faire Vertragsgestaltung und zuverlässige Honorarzahlungen das Commitment von IT-Freelancern. Beachtet werden sollten allerdings auch die Grenzen der Förderung des Commitments, da Commitment als freiwillige Selbstverpflichtung einerseits ausschließlich vom IT-Freelancer ausgeht. Sind die sozialen und motivationalen Fähigkeiten des Ansprechpartners im Unternehmen begrenzt, die zur Förderung des Commitments unabdingbar sind, so wird eine Bildung von Commitment beim IT-Freelancer ausbleiben.[322] Folgende Hypothese kann aufgrund der erfolgten Ausführungen aufgestellt werden:

> *Die Betonung von emotionalen Beziehungsaspekten hat einen positiven Einfluss auf eine wiederholte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und IT-Freelancern.*

Die Wahrscheinlichkeit für eine *wiederholte Zusammenarbeit* ist bei einem erfolgreich verlaufenen Auftrag sehr hoch. Daher sollte es im Interesse des Auftraggebers liegen, den IT-Freelancer in der Auftragsbearbeitung so weit zu unterstützen, dass ein Auftrag auch für einen IT-Freelancer erfolgreich abgeschlossen werden kann. Der Auftraggeber erhält hier einen Handlungsspielraum, da ein IT-Freelancer nicht nur Qualitätsaspekte der erbrachten Leistung, die für den Auftraggeber allein als Erfolgskriterium gelten könnten, als wesentlich für den Auftragserfolg ansieht, sondern da auch die Aspekte der Auftragsgestaltung eine wesentliche Rolle als Erfolgskriterien spielen. Daher soll folgende Hypothese aufgestellt werden:

> *Der Abschluss eines für IT-Freelancer erfolgreichen Auftrags hat positiven Einfluss auf eine wiederholte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und IT-Freelancern.*

Bei *einem Scheitern eines vorangegangenen Auftrages* verringert sich jedoch die Wahrscheinlichkeit, dass der IT-Freelancer erneut einen Auftrag desselben Auftraggebers annimmt. Diese verringert sich weiterhin, wenn der Auftraggeber für das Scheitern verantwortlich war. (Sehr) wichtige Kriterien, die den IT-Freelancer veranlassen, dennoch einen erneuten Auftrag von demselben Auftraggeber anzunehmen, stellen unabhängig vom Grund des Scheiterns ein sehr hohes Honorar, ein interessanter Auftragsinhalt oder eine bereits bestehende langjährige Beziehung dar. Eine langjährige Geschäftsbeziehung ist besonders in dem Fall sehr wichtig, wenn der Grund des Scheiterns auf Seiten des IT-Freelancers lag. Somit sollten Unternehmen,

[322] Vgl. **Süß** (2006): 270-271.

die eine erneute Zusammenarbeit nach einem gescheiterten Auftrag anstreben, zum einen ein höheres Budget für den neuen Auftrag zu Verfügung stellen, besonders dann, wenn das Scheitern dem Unternehmen zuzuschreiben war. Zum anderen sollte der Auftragsinhalt für den IT-Freelancer interessant gestaltet sein. Da der IT-Freelancer dem Unternehmen aus dem vorherigen Auftrag bekannt ist, sollte das Unternehmen die Interessen des IT-Freelancers abschätzen können und damit bereits im Vorfeld eventuell durch Erweiterung des Auftragsinhaltes einen Anreiz für den IT-Freelancer setzen, den Auftrag anzunehmen. Die Bedeutung der Pflege der Geschäftsbeziehung wird an dieser Stelle deutlich, da eine bereits lang andauernde Zusammenarbeit zwischen IT-Freelancer und Unternehmen die Wahrscheinlichkeit erhöht, trotz Scheiterns erneut miteinander einen anstehenden Auftrag zu bearbeiten. Daher ist die Pflege der Geschäftsbeziehung zu IT-Freelancern als ein wesentlicher Aspekt des Managements von IT-Freelancern anzusehen. Aus den bisherigen Ausführungen wird auf folgende Hypothesen geschlossen:

> *Das Scheitern eines Auftrags hat einen negativen Einfluss auf eine wiederholte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und IT-Freelancern.*

> *Das Scheitern eines Auftrags, das der Auftraggeber zu vertreten hat, verringert die Wahrscheinlichkeit einer erneuten Zusammenarbeit stärker als das Scheitern eines Auftrags, das von dem IT-Freelancer verursacht wurde.*

> *Je höher das Honorar, je interessanter der Auftragsinhalt für IT-Freelancer oder je länger andauernd eine Beziehung zwischen Unternehmen und IT-Freelancer ist, desto größer ist die Bereitschaft von IT-Freelancern zu einer erneuten Zusammenarbeit trotz Scheiterns eines vorangegangenen Auftrags.*

Zwischen den hier vorgestellten wichtigen Instrumenten des Managements für IT-Freelancer bestehen im Rahmen der Auftragsvorbereitung und -durchführung lediglich fünf bivariate mittlere positive *Korrelationen*. Daher können die Gestaltungselemente in diesen Phasen als voneinander unabhängig bezeichnet werden und als einzelne Instrumente angewendet werden, ohne dass die Anwendung eines Instruments die Anwendung eines weiteren Instrumentes bedingt.

Hingegen bestehen zwischen den Aspekten in der Auftragsnachbereitung und den Aspekten der Auftragsvorbereitung und -durchführung mehrere Korrelationen. Diese werden im Folgenden nicht mehr als Zusammenhänge interpretiert, vielmehr werden aufgrund des zeitlichen Ablaufs der Phasen zur Stützung der aufgestellten Hypothesen *Kausalitäten* zwischen den Aspekten vor bzw. während des Auftrags und den Aspekten nach Durchführung des Auftrags

vermutet. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei auf die Aspekte des Erfolgs und der Pflege der dauerhaften Geschäftsbeziehung gelegt.
Als *Aspekte des Erfolges* wurden im Wesentlichen von IT-Freelancern die Qualitätsaspekte und die Aspekte der Auftragsgestaltung angesehen. Da der Auftraggeber auf die Qualitätsaspekte nur wenig Einfluss nehmen kann, stehen die vorhandenen Korrelationen der Aspekte der Auftragsgestaltung im Vordergrund. So können einerseits die beziehungs- und tätigkeitsbezogenen Aspekte, die im Rahmen der Auftragsannahme wesentlich sind, als positive Erfolgsfaktoren für die Bearbeitung eines Auftrages durch IT-Freelancer gedeutet werden. Andererseits haben die Anreizarten der Kommunikation und Individualität einen positiven Einfluss auf den Auftragserfolg von IT-Freelancern.
Die *emotionalen Beziehungsaspekte* korrelieren ebenfalls mit den Beziehungs- und tätigkeitsbezogenen Aspekten im Rahmen der Auftragsannahme und mit den Anreizen der Kommunikation. Weiterhin sind Zusammenhänge mit den Erfolgskriterien der Qualität und der Auftragsgestaltung vorhanden. So können ein realistischer und anspruchsvoller Auftragsinhalt, die Aussicht auf Folgeaufträge und die Reputation des Auftraggebers als Instrumente angesehen werden, die den Wert einer Geschäftsbeziehung für IT-Freelancer steigen lassen. Weiterhin beeinflussen die Möglichkeiten der Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers, eine passende Informationsversorgung, die gemeinsame Planung des Auftrags und die Erwartungsklärung als immaterielle Anreize die Güte der Geschäftsbeziehung positiv. Die genannten Anreize sind damit gleichzeitig als wichtige Instrumente zur Pflege der Geschäftsbeziehung, insbesondere der emotionalen Beziehungsaspekte anzusehen. Weiterhin stellt der Auftragserfolg selbst einen wichtigen Einflussfaktor für eine funktionierende Geschäftsbeziehung dar.
Im Falle des *Scheiterns eines Auftrags* vor einer erneuten Zusammenarbeit ist die Anwendung der Instrumente, die zu einer erneuten Zusammenarbeit führen, unabhängig vom Grund des Scheiterns. Dies kann aus den bestehenden (sehr) starken Korrelationen zwischen den jeweiligen Instrumenten in beiden Fällen des Scheiterns geschlossen werden. Somit kann davon ausgegangen werden, dass je höher das Honorar ist, je interessanter ein Auftrag ist und je länger die Dauer der Geschäftsbeziehung ist, umso wahrscheinlicher ist die erneute Zusammenarbeit nach einem gescheiterten Auftrag.

5.2 Typenspezifische Aspekte eines Managements von IT-Freelancern

Im Folgenden soll über Mittelwertvergleiche festgestellt werden, ob zwischen den einzelnen Typen von IT-Freelancern signifikante Unterschiede hinsichtlich der Bedeutsamkeiten der In-

strumente bestehen.[323] Bestehende Mittelwertunterschiede zwischen den einzelnen Typen würden für eine unterschiedliche Anwendung von Instrumenten je Freelancertyp und den Aufbau eines typenspezifischen Managements sprechen.

Ein Mittelwertvergleich ergibt zwischen den vorgestellten (sehr) wichtigen Instrumenten lediglich im Rahmen der Akquisitionsform, der Vertragsarten und der Instrumente für eine erneute Zusammenarbeit im Falle eines Scheiterns durch den IT-Freelancer signifikante Unterschiede zwischen den IT-Freelancertypen. Der junge Nebenberufler *akquiriert* demnach signifikant häufiger Aufträge über persönliche Beziehungen als der hoch qualifizierte Hauptberufler. Weiterhin schließt er signifikant seltener *Dienstverträge* ab als der hoch qualifizierte Hauptberufler. Im Falle eines wegen des IT-Freelancers gescheiterten Auftrags hat ein *interessanter Auftragsinhalt* auf beide Hauptberufler einen höheren Einfluss, dennoch einen Auftrag anzunehmen als auf den jungen Nebenberufler. Die Mittelwertdifferenz ist jedoch nur für den Unterschied zwischen dem jungen Nebenberufler und dem jüngeren Hauptberufler signifikant. Außerdem ist eine *langjährige Geschäftsbeziehung* für den jüngeren Hauptberufler signifikant eher ein Grund, trotzdem einen erneuten Auftrag anzunehmen, als für den jungen Nebenberufler oder für den hoch qualifizierten Hauptberufler.

Weitere signifikante Unterschiede zwischen den IT-Freelancern können zusätzlich bei den Instrumenten ausgemacht werden, die die IT-Freelancer als weniger wichtig erachten bzw. die von ihnen weniger häufig verwendet werden. So schalten die hauptberuflichen IT-Freelancer signifikant häufiger Dritte zur *Akquise* ihrer Aufträge ein als es der junge Nebenberufler tut. Sie schließen ebenfalls signifikant häufiger *langfristige Rahmenverträge* ab, während der junge Nebenberufler signifikant häufiger *keinen schriftlichen Vertrag* abschließt. Hier kann jedoch auch festgestellt werden, dass der jüngere Hauptberufler ebenfalls signifikant häufiger als der hoch qualifizierte Hauptberufler keine schriftlichen Verträge abschließt. Weiterhin werden *Kaufverträge* von den Hauptberuflern signifikant häufiger abgeschlossen.

Das Honorar vereinbaren die jungen Nebenberufler signifikant häufiger *während* oder *nach* dem Auftrag als die Hauptberufler. Hier ist es ebenfalls so, dass der hoch qualifizierte Hauptberufler signifikant seltener während oder nach dem Auftrag sein Honorar verhandelt als der jüngere Hauptberufler. Die *räumliche Nähe* spielt für den hoch qualifizierten Hauptberufler im Rahmen seiner Honorarkalkulationen eine signifikant höhere Rolle als für den jungen Nebenberufler.

[323] Die Mittelwertvergleiche sind im Anhang dieser Arbeit in den Tabellen 99, 100 und 101 zu finden. Neben den Mittelwerten für jeden Typ und den absoluten Differenzen zwischen den Mittelwerten der Typen sind je Instrument die Signifikanzen angegeben.

Ein *Arbeitsplatz beim Auftraggeber* ist im Rahmen der Auftragsdurchführung für beide Hauptberufler signifikant wichtiger als für den jungen Nebenberufler. Dagegen sind für den jungen Nebenberufler die *materiellen Anreize* während eines Auftrags wichtiger als für beide Hauptberufler.

Im Falle eines *Scheiterns des Auftrags wegen des Auftraggebers* ist es für den jüngeren Hauptberufler am wahrscheinlichsten, trotzdem mit dem Auftraggeber erneut zusammenzuarbeiten. Der Unterschied ist jedoch nur im Vergleich mit dem hoch qualifizierten Hauptberufler signifikant. Im Falle des *Scheiterns wegen des IT-Freelancers* ist es hingegen für den jüngeren Hauptberufler signifikant wahrscheinlicher als für den jungen Nebenberufler, einen erneuten Auftrag desselben Auftraggebers anzunehmen. Weitere signifikante Unterschiede lassen sich hinsichtlich der Bedeutung der einzelnen Instrumente zwischen den Typen nicht erkennen.

Es kann festgestellt werden, dass die meisten Mittelwertdifferenzen in den Bedeutungen der Instrumente zwischen dem jungen Nebenberufler und den Hauptberuflern auszumachen sind. Besonders ausgeprägt sind die Unterschiede zum hoch qualifizierten Hauptberufler. Da jedoch hinsichtlich der wichtigen Instrumente zwischen den Typen Einigkeit besteht, kann die Anwendung eines typenadäquaten Managements von IT-Freelancern als nicht sinnvoll erachtet werden. Vielmehr gilt es bei einem Management von IT-Freelancern, die Gestaltungselemente zu nutzen, die von den IT-Freelancern als (sehr) wichtig identifiziert worden sind, und dennoch Freiraum für individuelle Anpassungen und Vereinbarungen zu lassen.

Ursachen der geringen Mittelwertdifferenzen können darin begründet liegen, dass die in dieser Arbeit entwickelten Skalen die Eigenschaften nicht trennscharf erfasst haben, auch wenn Cronbachs Alpha ausreichende Werte ausgewiesen hat. Weiterhin kann vermutet werden, dass die zur Typenbildung herangezogenen Kriterien „Grad der Selbständigkeit", „Unternehmerpersönlichkeit", „Erfolg" und „Demographie" insofern nicht managementrelevant sind, als sie ein typenspezifisches Management von IT-Freelancern erforderten. So scheinen eher andere Eigenschaften von IT-Freelancern für ein typenspezifisches Management wesentlich zu sein. Weiterhin könnte die Befragungsdauer zu kurz gewesen sein, um die Eigenschaften der IT-Freelancer detailliert zu erfassen.

5.3 Management von IT-Freelancern im Rahmen ihres Karriereverlaufs

Die Betrachtung der Korrelationen zwischen den Eigenschaften der IT-Freelancer, die in die Typenbildung eingeflossen sind, zeigt eine starke positive Korrelation zwischen dem Alter und der Dauer der Freelancertätigkeit auf. Dies bedeutet, dass mit steigendem Alter der IT-Freelancer auch die Dauer der Freelancertätigkeit zunimmt. Dies legt den Schluss nahe, dass sich die Mehrheit der IT-Freelancer eher in jüngeren Jahren bewusst für die Tätigkeit als Free-

lancer als Erwerbsform entscheidet und diese Entscheidung auch in Zukunft weiterhin vertritt. Dies wird durch die hohe Zustimmung zu Item i6_3 (74,80%) bekräftigt, das die Zukunftsvorstellung als IT-Freelancer in fünf Jahren abfragt.

Überträgt man diese Schlussfolgerung auf die vorliegenden Typen von IT-Freelancern, so kann von der Darstellung eines Karriereverlaufs von IT-Freelancern anstatt von identifizierten IT-Freelancer-Typen gesprochen werden. So beginnt die Karriere eines IT-Freelancers als junger Nebenberufler, der eher Aufträge im Bereich Webdesign und Hardware/sonstige annimmt. Mit dem nächsten Karriereschritt, dem Wechsel zum Hauptberufler, ändert sich das Tätigkeitsfeld des IT-Freelancers und die Tätigkeiten im Bereich Datenbanken/Software nehmen zu, während die Tätigkeiten in den bisherigen Bereichen Hardware/sonstige und Webdesign abnehmen. Im weiteren Verlauf der Tätigkeit als IT-Freelancer nehmen die Aufträge in den beiden Tätigkeitsbereichen, die den Einstieg in den Erwerbsstatus des IT-Freelancers ermöglicht haben, weiterhin ab. Hingegen hat sich der IT-Freelancer weitergebildet und kann daher einen hoch qualifizierten offiziellen Bildungsabschluss vorweisen. Folgende Hypothesen lassen sich aus den bisherigen Ausführungen aufstellen:

Es bestehen keine unterschiedlichen Typen hinsichtlich der herangezogenen Kriterien von IT-Freelancern.

IT-Freelancer wechseln im Verlauf ihrer Karriere vom Nebenberufler um Hauptberufler.

Im Laufe der Karriere von IT-Freelancern nimmt die Anzahl der Aufträge in den Bereichen Hardware/sonstiges und Webdesign ab.

IT-Freelancer erwerben im Verlauf ihrer Karriere einen höheren Bildungsabschluss.

Neben den bisher beschriebenen Eigenschaften sprechen auch die übrigen Kriterien der Typenbildung für eine dynamische Betrachtung der IT-Freelancertypen: So nimmt der Grad der Selbständigkeit im Karriereverlauf zu. Die sinkende Anzahl an Auftraggebern pro Jahr spricht dafür, dass der Umfang der angenommenen Aufträge größer zu werden scheint, so dass innerhalb eines Jahres aus zeitlichen Gründen für weniger Auftraggeber gearbeitet werden kann. Das ursprünglich angenommene Indiz einer hohen Anzahl an Auftraggebern für einen hohen Selbständigkeitsgrad muss daher korrigiert werden. Zusätzlich steigt der Erfolgsgrad der IT-Freelancer im Karriereverlauf. So weist der junge Nebenberufler noch einen geringeren Erfolgsgrad als der hoch qualifizierte Hauptberufler auf. Aus diesen Ausführungen wird auf folgende Hypothesen geschlossen:

Der Grad der Selbständigkeit und der Erfolgsgrad von IT-Freelancern nehmen im Verlauf ihrer Karriere zu.

Die Anzahl der Auftraggeber pro Jahr sinkt im Karriereverlauf von IT-Freelancern.

Die ohnehin sehr hohe Ausprägung der Unternehmerpersönlichkeit steigt im Karriereverlauf nur geringfügig an. Dies spricht dafür, das IT-Freelancer im Allgemeinen eine hohe Unternehmerpersönlichkeit besitzen und diese im Zeitablauf konstant ist. Die Konstanz der Unternehmerpersönlichkeit spricht ebenfalls dafür, dass die Entscheidung für die Erwerbsform des IT-Freelancers bewusst getroffen wurde und in Zukunft weiterhin verfolgt werden soll. Folgende Hypothese wird aus den Ausführungen aufgestellt:

IT-Freelancer besitzen eine sehr ausgeprägte Unternehmerpersönlichkeit.

Betrachtet man das Vorliegen einer bestimmten Persönlichkeitsstruktur als relativ konstant im Zeitablauf, so sind auch die geringen Unterschiede zwischen den Typen hinsichtlich der (sehr) wichtigen Instrumente zu erklären. So können die Bedeutungen der Instrumente als Präferenzen oder Einstellungen der IT-Freelancer gedeutet werden, die durch die im Zeitablauf konstante Persönlichkeit bestimmt werden. Bei Verständnis der IT-Freelancertypen als Karriereverlauf kann festgehalten werden, dass IT-Freelancer ihre Präferenzen im Zeitablauf nicht verändern und daher die wichtigen Instrumente für alle Typen von IT-Freelancern identisch sind. Diese Erkenntnisse werden in der folgenden Hypothese festgehalten:

Im Zeitablauf bleiben die Präferenzen von IT-Freelancern hinsichtlich der Zusammenarbeit mit Auftraggebern konstant.

Änderungen ergeben sich lediglich hinsichtlich der Akquisitionsart, der Vertragsart und der Aspekte, einen neuen Auftrag trotz Scheiterns anzunehmen. So scheinen jüngere IT-Freelancer eher über persönliche Beziehungen Aufträge zu akquirieren, da sie noch keine Referenzen vorweisen können. Hingegen können hoch qualifizierte IT-Freelancer einerseits durch bereits erfolgreiche Projekte Referenzen angeben und daher eher den Inhalt des Auftrages in den Vordergrund stellen und damit Dritte in die Akquisition der Aufträge einbeziehen. Damit werden aufgrund eines geringeren Zeitbudgets Aspekte der Akquisition vom IT-Freelancer, dessen Karriere bereits andauert, ausgelagert. Andererseits verfügen IT-Freelancer, die bereits länger als solche tätig sind, bereits über ein Netz an dauerhaften Geschäftsbeziehungen mit Auftraggebern, so dass sie gleichzeitig in langfristigen Rahmenverträgen die Rahmenbedingungen für zukünftige Aufträge festlegen können, um nicht erneut bei jedem Auftrag die grundlegenden Aspekte verhandeln zu müssen. Dies ist dem jungen Nebenberufler noch nicht möglich. Aufgrund der Akquisition über persönliche Beziehungen

scheint das Vertrauen des jungen Nebenberuflers in den Auftraggeber so groß, dass er öfter keinen schriftlichen Vertrag für einen Auftrag abschließt. Kaufverträge setzen ein Produkt bzw. eine Dienstleistung voraus, das bzw. die der IT-Freelancer verkauft. Es ist davon auszugehen, dass die Konkretisierung eines Produktes bzw. einer Dienstleistung erst im Zeitablauf erfolgt, so dass es nicht verwunderlich scheint, dass eher die IT-Freelancer, die bereits als Hauptberufler tätig sind, häufiger Kaufverträge abschließen. Der häufigere Abschluss von Dienstverträgen zu einem späteren Zeitpunkt der Karriere scheint durch das Einschalten Dritter in die Akquisition bedingt zu sein. Hier liegt eine starke positive Korrelation (0,430) zwischen Dienstvertrag und dem Einschalten Dritter vor (vgl. die Ausführungen in Kapitel 4.3.1).
Im Laufe der Karriere ändern sich die Aspekte, die einen IT-Freelancer einen erneuten Auftrag mit demselben Auftraggeber annehmen lassen, obwohl er selbst für das Scheitern verantwortlich war. So wird im Laufe der Karriere der Auftragsinhalt wesentlicher, während zu Beginn der Phase als Hauptberufler das Bestehen einer Geschäftsbeziehung der wichtigere Anlass ist, einen gemeinsamen Auftrag erneut zu bearbeiten. So wird es als Hauptberufler wesentlich, die Geschäftskontakte zu pflegen. Besteht bereits ein Netz von Geschäftspartnern, so kann sich der IT-Freelancer auf die Auftragsinhalte konzentrieren.
Weiterhin können die übrigen beschriebenen Differenzen zwischen den IT-Freelancertypen hinsichtlich der für IT-Freelancer weniger bedeutsamen Instrumente die These stützen, dass die IT-Freelancertypen vielmehr den Karriereverlauf von Freelancern repräsentieren. Dass der Zeitpunkt der Honorarverhandlungen bei den jungen Nebenberuflern während oder nach dem Auftrag erfolgt, könnte einerseits an fehlender Erfahrung liegen, so dass während des Auftrags die Honorarhöhe korrigiert werden muss. Andererseits spricht dies dafür, dass kein schriftlicher Vertrag vorliegt, der die Einzelheiten eines Honorars klärt, so dass diese erst nach ersichtlichem Aufwand festgelegt werden. Für diese These spricht die mittlere positive Korrelation von 0,285 zwischen den Variablen „kein schriftlicher Vertrag“ (i18_6) und „nach der Auftragserfüllung“ (i19_1). Dass die räumliche Nähe bei der Honorargestaltung im Karriereverlauf stärker berücksichtigt wird, könnte darin begründet sein, dass sich der IT-Freelancer mit steigendem Erfolgsgrad die Mobilität, sofern sie für einen Auftrag benötigt wird, vergüten lässt, da er sich bereits in einer gestärkten Verhandlungsposition befindet. Ein Mittelwertvergleich zwischen den IT-Freelancertypen und den Variablen, die im Rahmen der Selbständigkeit in den Faktor Honorar eingegangen sind, stützen diese These: So liegt der Mittelwert für die erwartungsgemäßen Honorarverhandlungen bei dem jungen IT-Freelancer bei 2,87, während der hoch qualifizierte Hauptberufler einen Mittelwert von 3,14 aufweist. Der jüngere Hauptberufler weist einen Mittelwert zwischen diesen beiden Typen auf (3,11).

Die größere Bedeutung des Arbeitsplatzes beim Auftraggeber für den hauptberuflichen IT-Freelancer könnte darin begründet liegen, dass die Kommunikation als Anreiz während des Auftrags dem IT-Freelancer sehr wichtig ist. Durch den Arbeitsplatz beim Auftraggeber könnte der Hauptberufler von sich aus darauf einwirken, diese Anreize zu erhalten, da er vielleicht aufgrund von Erfahrungen dies für eine Erleichterung der Kommunikation mit dem Auftraggeber und damit der Auftragserfüllung hält.

Dass materielle Anreize für den jungen Nebenberufler wichtiger als für einen Hauptberufler und damit zu Beginn der Karriere wichtiger sind, könnte dafür sprechen, dass im Laufe der Karriere die materiellen Anreize in die Honorarforderungen einfließen. So liegt das Honorar eher zu Beginn der Karriere, also bei dem Typen des jungen Nebenberuflers, öfter unter dem Branchendurchschnitt als zu einem späteren Karriereverlauf, also bei dem Typen des hoch qualifizierten Hauptberuflers, wie Mittelwertvergleiche hinsichtlich des Items i5_2 ergeben.

Im Falle eines Scheiterns auf Seiten des Auftraggebers ist es zu Beginn der Karriere für einen jungen IT-Freelancern wahrscheinlicher, einen erneuten Auftrag trotzdem anzunehmen. Dies könnte darin begründet liegen, dass zu Beginn der Karriere die Auftragslage für den jungen Nebenberufler noch nicht gesichert ist und daher der junge Nebenberufler den Fehler des Auftraggebers weniger gewichtet als zu einem späteren Zeitpunkt seiner Karriere. Liegt jedoch der Grund für das Scheitern auf Seiten des IT-Freelancers, scheint dies zu Beginn der Karriere Ursache zu sein, keinen weiteren Auftrag aus Sicht des IT-Freelancers zu bearbeiten. Mit steigendem Grad der Selbständigkeit im Verlauf der Karriere scheint sich das Verhältnis zwischen IT-Freelancer und Auftraggeber dahingehend zu verändern, dass zu Beginn der Karriere dem eigenen Verschulden für das Scheitern eines Auftrags größere Bedeutung beigemessen wird als einem Verschulden durch den Auftraggeber. Im weiteren Karriereverlauf dreht sich dieser Aspekt jedoch um, so dass sich auf eine dauerhafte Geschäftsbeziehung mit erfahrenen IT-Freelancern wegen des Auftraggebers gescheiterte Aufträge eher negativ auswirken.

Der beschriebene Karriereverlauf von IT-Freelancern legt wegen der gleichbleibenden Präferenzen hinsichtlich der (sehr) wichtigen Instrumente im Vergleich zu den allgemeinen Gestaltungselementen nur wenige karrierespezifische Aspekte für Unternehmen für ein Management von IT-Freelancern nahe. Werden erfahrene, dem Unternehmen jedoch unbekannte IT-Freelancer für bestimmte Auftragsinhalte gesucht, so sollten Unternehmen an diese IT-Freelancer auch über Dritte herantreten. Der Auftrag sollte dann durch den Abschluss eines Dienstvertrages geregelt werden. Besteht jedoch eine andauernde Geschäftsbeziehung zu IT-Freelancern, die bereits seit längerem als Freelancer tätig sind, so sollten eher Rahmenverträge mit den IT-Freelancern abgeschlossen werden. Werden hingegen junge IT-Freelancer für

nebenberuflich zu bearbeitende Aufträge gesucht, so sollte die Akquisition über persönliche Beziehungen erfolgen.

Wenn Unternehmen trotz eines gescheiterten Auftrags weiterhin eine Zusammenarbeit mit dem IT-Freelancer wünschen, so sollten sie bei eigenem Verschulden einem erfahrenen Hauptberufler einen sehr gut bezahlten Auftrag anbieten, dessen Inhalt für den IT-Freelancer sehr interessant ist, sofern bereits eine langjährige Beziehung besteht. Sollte eine Zusammenarbeit trotz Verschulden des IT-Freelancers für ein Unternehmen weiterhin interessant sein, so müsste dem erfahrenen IT-Freelancer neben einem guten Honorar ein interessanter Auftragsinhalt geboten werden. Jungen Neben- und Hauptberuflern hingegen wäre die Fortsetzung der Geschäftsbeziehung Anreiz genug, erneut mit dem Unternehmen zusammenzuarbeiten. Die vorgestellten Ergebnisse der durchgeführten Untersuchung zum Management von IT-Freelancern und die aufgestellten Hypothesen werden in Tabelle 20 im Überblick zusammengefasst.[324]

Der Gedanke von Lebenszyklen und individueller Lebensplanung hat Eingang in das Personalmanagement von Mitarbeitern in Unternehmen und in die personalwirtschaftliche Literatur gefunden.[325] Danach unterscheiden sich Mitarbeiter je nachdem, in welcher Phase ihres Lebenszyklus sie sich befinden. Damit bestehen unterschiedliche Gruppen von Mitarbeitern in Unternehmen. Dies legt einen differenzierenden Blickwinkel durch das Personalmanagement nahe. So könnte die Effizienz einer Anreizgestaltung erhöht werden, wenn sich die gewährte Anreizart nach der jeweiligen Lebenszyklusphase richtet, da die Anreizwirkungen sich je Lebensphase unterscheiden können. Neben diesem Aspekt der Differenzierung besteht in einem Personalmanagement, das sich an den Lebenszyklusphasen von Mitarbeitern orientiert, ein Aspekt der Langfristigkeit. So sollten die operativen Tätigkeiten an der gesamten Lebensbiographie von Mitarbeitern ausgerichtet werden. Dies könnte sich besonders in einer individuellen Karriere- und Laufbahnplanung sowie in der Beschäftigungspolitik auswirken.

Vor dem Hintergrund des hier ermittelten Karrierezyklus von IT-Freelancern erscheint eine Übertragung der Idee des lebenszyklusorientierten Personalmanagements auf das Management von IT-Freelancern überlegenswert. Allerdings ist hierbei zu beachten, dass in dieser Untersuchung nicht die privaten Lebenszyklen der IT-Freelancer untersucht wurden. Vielmehr wurde der Karrierezyklus von IT-Freelancern aufgedeckt. Es finden sich in dieser Untersuchung keinerlei Hinweise darauf, ob Karrierezyklus und privater Lebenszyklus von IT-Freelancern deckungsgleich sind. Weiterhin ist es fraglich, ob die privaten Lebenszyklen von

[324] Die Reihenfolge der Hypothesen wird durch den Aufbau der Untersuchung in Kapitel 3 und der Darstellung der Ergebnisse in Kapitel 4 bestimmt.

[325] Vgl. hier und im Folgenden **Kappler** (2004): Sp. 1076-1079; **Mayrhofer** (1992): Sp. 1249-1251. Eine Ausrichtung des Personalmanagements nach dem Lebenszyklus von Mitarbeitern unterliegt jedoch auch der Kritik.

IT-Freelancern und fest angestellten Mitarbeitern deckungsgleich sind, damit eine Übertragung sinnvoll sein könnte.

Unter der Annahme, dass Karrierezyklus und privater Lebenszyklus von IT-Freelancern deckungsgleich wären, könnte über eine Anwendung eines lebenszyklusorientierten Managements von IT-Freelancern nach dem Vorbild des lebenszyklusorientierten Personalmanagements nachgedacht werden. Demnach kämen, wie beschrieben, Aspekte der Differenzierung angewendeter Instrumente und Aspekte der Langfristigkeit in Frage. So könnten je nach Karrierephase (junger Nebenberufler, jüngerer Hauptberufler und hoch qualifizierter Hauptberufler) unterschiedliche Instrumente für ein Management Anwendung finden. Die Ergebnisse dieser Untersuchung zeigen jedoch, dass IT-Freelancer im Zeitablauf konstante Präferenzen hinsichtlich verschiedener Managementinstrumente aufweisen (vgl. Hypothese 8 in Tabelle 20). Dies legt die Vermutung nahe, dass sich in unterschiedlichen Karrierephasen keine unterschiedlichen Anreizwirkungen auf unterschiedliche Anreize einstellen. Somit könnte die Effizienz von Anreizwirkungen nicht gesteigert werden, wie dies beim lebenszyklusorientierten Personalmanagement möglich ist.

Hinsichtlich der Aspekte der Langfristigkeit scheint eine Übertragung ebenfalls nicht möglich, da ein IT-Freelancer kein Mitglied des Unternehmens ist und damit eine Karriereplanung durch Dritte für den IT-Freelancer nicht erfolgen kann. Ebenfalls werden operative Tätigkeiten je Auftrag neu verhandelt. Da die Aufträge in der Regel nicht langfristiger Natur sind, sind Aspekte der Langfristigkeit hier nicht zu finden. Jedoch spielen Aspekte der Langfristigkeit eine Rolle, wenn vom Auftraggeber eine wiederholte Zusammenarbeit angestrebt wird. Die Ergebnisse dieser Untersuchung weisen jedoch auch darauf hin, dass IT-Freelancer in unterschiedlichen Karrierephasen in der Auftragsnachbereitung, auch im Zusammenhang mit den Aspekten einer wiederholten Zusammenarbeit, keine unterschiedlichen Instrumente wesentlich finden. Somit erscheint eine Übertragung des Modells des lebenszyklusorientierten Personalmanagements auf die Karrierephasen von IT-Freelancern generell nicht sinnvoll. Jedoch sollten Auftraggeber bereits im Rahmen der Auftragsanbahnung offen für eine individuelle Mischung von Instrumenten nach den Bedürfnissen eines IT-Freelancers sein.

Tabelle 20: Hypothesen zu den Eigenschaften und zum Management von IT-Freelancern

Hypothesen auf individueller Ebene des IT-Freelancers	
Hypothese 1	Es bestehen keine unterschiedlichen Typen hinsichtlich der herangezogenen Kriterien von IT-Freelancern.
Hypothese 2	IT-Freelancer besitzen eine sehr ausgeprägte Unternehmerpersönlichkeit.
Hypothese 3	Der Grad der Selbständigkeit und der Erfolgsgrad von IT-Freelancern nehmen im Verlauf ihrer Karriere zu.
Hypothese 4	Die Anzahl der Auftraggeber pro Jahr sinkt im Karriereverlauf von IT-Freelancern.
Hypothese 5	IT-Freelancer wechseln im Verlauf ihrer Karriere vom Nebenberufler zum Hauptberufler.
Hypothese 6	IT-Freelancer erwerben im Verlauf ihrer Karriere einen höheren Bildungsabschluss.
Hypothese 7	Im Laufe der Karriere von IT-Freelancern nimmt die Anzahl der Aufträge in den Bereichen Hardware/sonstiges und Webdesign ab.
Hypothese 8	Im Zeitablauf bleiben die Präferenzen von IT-Freelancern hinsichtlich der Zusammenarbeit mit Auftraggebern konstant.
Hypothesen auf Ebene der Auftragsgestaltung	
Hypothese 9	Die Akquisition von IT-Freelancern über persönliche Beziehungen erhöht die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.
Hypothese 10	Das Angebot eines Dienstvertrags oder eines langfristigen Rahmenvertrags erhöht die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.
Hypothese 11	Honorarverhandlungen zu Beginn eines Auftrags erhöhen die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.
Hypothese 12	Die Betonung von Aspekten der Beziehung und des Auftragsinhalts erhöhen die Wahrscheinlichkeit der Auftragsannahme durch IT-Freelancer.
Hypothese 13	Ein Arbeitsplatz für IT-Freelancer in der eigenen Wohnung bzw. im eigenen Büro erhöht die Wahrscheinlichkeit einer aus Sicht des Auftraggebers erfolgreichen Auftragsbearbeitung.
Hypothese 14	Die Förderung der Kommunikation mit IT-Freelancern bezüglich des Auftrags und der Individualität des IT-Freelancers während des Auftrags erhöht die Wahrscheinlichkeit einer aus Sicht des Auftraggebers erfolgreichen Auftragsbearbeitung.
Hypothese 15	Qualitätsaspekte und Aspekte der Auftragsgestaltung haben positiven Einfluss auf den Auftragserfolg von IT-Freelancern.
Hypothese 16	Die Betonung von emotionalen Beziehungsaspekten hat einen positiven Einfluss auf eine wiederholte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und IT-Freelancern.
Hypothese 17	Der Abschluss eines für IT-Freelancer erfolgreichen Auftrags hat positiven Einfluss auf eine wiederholte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und IT-Freelancern.
Hypothese 18	Das Scheitern eines Auftrags hat einen negativen Einfluss auf eine wiederholte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und IT-Freelancern.
Hypothese 19	Das Scheitern eines Auftrags, das der Auftraggeber zu vertreten hat, verringert die Wahrscheinlichkeit einer erneuten Zusammenarbeit stärker als das Scheitern eines Auftrags, das von dem IT-Freelancer verursacht wurde.
Hypothese 20	Je höher das Honorar, je interessanter der Auftragsinhalt für IT-Freelancer oder je länger andauernd eine Beziehung zwischen Unternehmen und IT-Freelancern ist, desto größer ist die Bereitschaft von IT-Freelancern zu einer erneuten Zusammenarbeit trotz Scheiterns eines vorangegangenen Auftrags.

Quelle: eigene Darstellung.

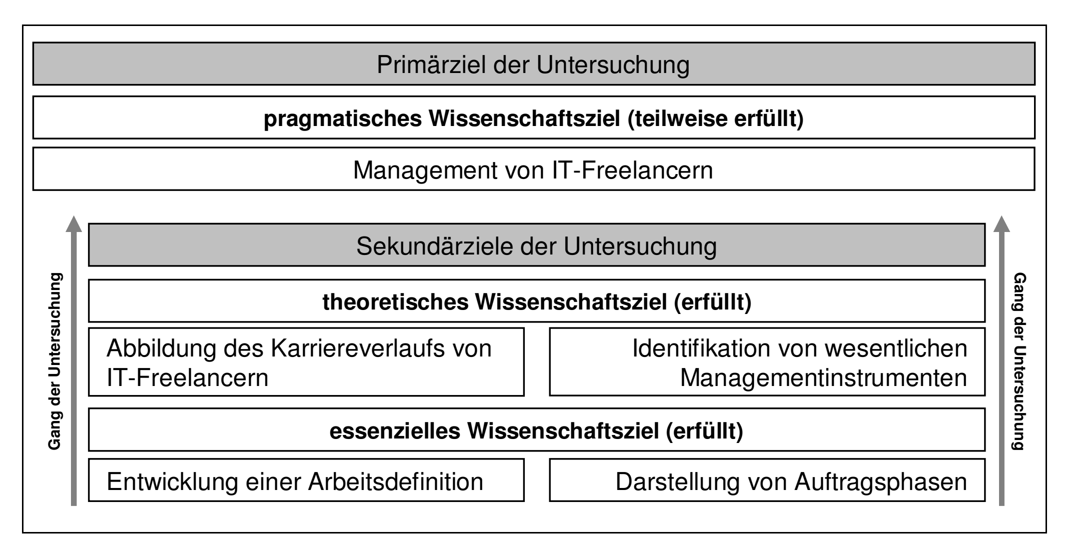
6 Ausblick

Die in Kapitel 5 vorgestellten Hypothesen stellen das Ergebnis der explorativ angelegten Untersuchung zum Management von IT-Freelancern dar. Neben der Erkenntnis, dass die identifizierten Cluster keine Typen in statischer Betrachtung, sondern den Karriereverlauf von IT-Freelancern in dynamischer Betrachtung darstellen, hat sich gezeigt, dass ein Management von IT-Freelancern und die Pflege der Geschäftsbeziehung zu IT-Freelancern für Unternehmen aus folgenden Gründen sinnvoll sind: Zum einen spielen u. a. Beziehungsaspekte zwischen Auftraggeber und IT-Freelancer eine sehr wichtige Rolle für die Bereitschaft eines IT-Freelancers, einen Auftrag anzunehmen. Dies ist unabhängig davon, ob ein vorangegangener Auftrag mit demselben Auftraggeber erfolgreich war oder nicht. Zum anderen ist ein für den IT-Freelancer erfolgreich verlaufener Auftrag ein sehr wesentliches Kriterium für eine wiederholte Zusammenarbeit mit demselben Auftraggeber. Da der Erfolg eines Auftrages für den IT-Freelancer nicht nur von seiner eigenen Leistung abhängt, sondern auch von den Aspekten der Auftragsgestaltung, die von dem Auftraggeber beeinflusst werden können, gilt es, sich diese durch ein Management von IT-Freelancern zunutze zu machen. Es konnten weiterhin je nach Auftragsphase spezifische, für IT-Freelancer bedeutsame Instrumente ausfindig gemacht werden.

Damit konnten die genannten Ziele der Untersuchung hinsichtlich des *essenziellen* Wissenschaftsziels erfüllt werden. So wurde auf Ebene des Individuums eine Definition von IT-Freelancern aufgestellt. Auf Ebene der Auftragsbearbeitung konnten unter Zuhilfenahme motivationstheoretischer Aspekte und durch die Verwendung des funktionalen Managementbegriffs die Phasen eines Auftrags dargestellt werden, durch die die Sichtweise des IT-Freelancers und die des Auftraggebers integriert wurden. Die *theoretischen* Wissenschaftsziele konnten insofern erreicht werden, als im Rahmen der quantitativen Typenbildung mittels einer Clusteranalyse einzelne Cluster von IT-Freelancern ermittelt werden konnten. Diese wurden jedoch nicht als unterschiedliche Typen interpretiert, sondern als Karriereverlauf von IT-Freelancern. Die Bildung von Hypothesen im Rahmen der Typenbildung konnte vorgenommen werden. Die Identifikation von für IT-Freelancer wichtigen Instrumenten konnte ebenfalls erreicht werden. Das Ziel der Hypothesenformulierung bezüglich der Bedeutsamkeiten der Instrumente für ein erfolgreiches Management von Unternehmen ist damit ebenfalls erfüllt worden. Damit sind die Sekundärziele der vorliegenden Arbeit erreicht. Das *pragmatische* Wissenschaftsziel und Primärziel der Arbeit konnte jedoch nicht in erwarteter Hinsicht erfüllt werden, da im Rahmen der sehr wichtigen Instrumente keine Unterschiede im Karriereverlauf auszumachen waren. So konnten lediglich Handlungsempfehlungen im Sinne von Ziel-Mittel-Beziehungen für ein gene-

relles Management von IT-Freelancern gegeben werden. Damit konnte das gesetzte pragmatische Wissenschaftsziel der Entwicklung eines typenspezifischen Managements für IT-Freelancer nur teilweise erfüllt werden. Abbildung 80 verdeutlicht die Erfüllung der Ziele der Untersuchung.

Abbildung 80: Erfüllung der Ziele der Untersuchung



Quelle: eigene Darstellung.

Angesichts der nur teilweisen Erfüllung des Primärziels der Arbeit könnten die folgenden Kritikpunkte der Untersuchung und zusätzliche Forschungsbedarfe hinsichtlich des Untersuchungsgegenstandes IT-Freelancer genannt werden: Im Rahmen der Typenbildung sind die herangezogenen Typologisierungskriterien im Sinne eines weiteren Forschungsbedarfs zu verfeinern. So konnten im Rahmen der Bildung des Selbständigkeitsgrades und der Unternehmerpersönlichkeit nicht alle Variablen wie geplant zur Aggregation herangezogen werden. Insofern besteht die Notwendigkeit, reliable und valide Skalen zur Erfassung des Selbständigkeitsgrades und der Unternehmerpersönlichkeit von IT-Freelancern zu entwickeln, die Eingang in eine umfassende Umfrage finden können. Dabei stünde die Frage im Vordergrund, ob es sich hierbei um eindimensionale Skalen oder um mehrdimensionale Konstrukte handeln sollte.

Da das Ergebnis einer Typenbildung maßgeblich durch die eingehenden Typologisierungskriterien bestimmt ist, könnte sich eine Existenz von IT-Freelancertypen durch die Aufnahme weiterer Kriterien ergeben, die wiederum ein typenspezifisches Management ermöglichen könnten. Dies gilt auch dann, wenn für die Bestimmung des Selbständigkeitsgrades und der Unternehmerpersönlichkeit im Vergleich zu den hier angewendeten verfeinerte Skalen herangezogen würden.

Die Verallgemeinerung der Ergebnisse durch die Ableitung der Hypothesen ist mit Vorsicht für weitere Forschungsprojekte zu verwenden, da sie auf einer nicht repräsentativen Stichprobe

beruht und daher eine Verallgemeinerung im strengen Sinne nicht zulässig ist. Eine Prüfung der hier abgeleiteten Hypothesen und Kausalitäten zwischen den Instrumenten des Managements von IT-Freelancern wäre dennoch wünschenswert. Durch die Gewinnung von Freelancerbörsen oder -vereinigungen mit Mitgliederverzeichnissen als Partner einer erneuten empirischen Untersuchung könnte eine angebbare Grundgesamtheit von IT-Freelancern über die Mitgliedschaft bei diesen Vereinigungen ermittelt werden, so dass die Möglichkeit einer repräsentativen Stichprobe gegeben wäre. Weiterhin wäre dadurch eine persönliche Ansprache der IT-Freelancer möglich, die die Bereitschaft erhöhen könnte, eine Befragung mit längerer Befragungsdauer durchzuführen, so dass tiefer gehende Details ermittelt werden können. Dies war aufgrund einer Zeitrestriktion in der vorliegenden anonymen Untersuchung nicht möglich. So könnte eine detaillierte Betrachtung von Motivationsstrukturen von IT-Freelancern eine spezifischere Anwendung von Instrumenten ergeben.

Eine Langzeituntersuchung in Form eines Panels könnte die Hypothesen hinsichtlich des Karriereverlaufs von IT-Freelancern überprüfen, während die Hypothesen zum Management von IT-Freelancern durch eine weitere repräsentative Querschnittsuntersuchung getestet werden könnten. Hierbei stünde zunächst eine Konzeptualisierung und Operationalisierung der Variablen im Vordergrund, so dass eine Anwendung von statistischen Tests zur Hypothesenprüfung möglich wird.

Zudem könnten die vorliegenden Ergebnisse in weiteren Forschungsprojekten als Grundlage genutzt werden, eine Verallgemeinerung über die IT-Dienstleistungsbranche hinaus vorzunehmen. So ist ein systematisches Management für freie Mitarbeiter nicht nur in der IT-Dienstleistungsbranche wesentlich, sondern auch in den anderen Branchen wie dem Handel/Gastgewerbe, weiteren Dienstleistungen für Unternehmen sowie Bildung, Kultur und Gesundheit, in denen Menschen ohne festen Arbeitsvertrag ihrer Erwerbstätigkeit nachgehen.

Literaturverzeichnis

Abraham, K. G. (1988): Flexible Staffing Arrangements and Employers' Short-term Adjustment Strategies. In: Hart, R. A. (Hrsg.), *Employment, unemployment, and labor utilization*. Boston; London; Sydney; Wellington: Unwin Hyman: 288-311.

Achtziger, A./Gollwitzer, P. M. (2006): Motivation und Volition im Handlungsverlauf. In: Heckhausen, J./Heckhausen, H. (Hrsg.), *Motivation und Handeln*. 3. Aufl. Heidelberg: Springer Medizin: 277-302.

Ackermann, K.-F./Eisele, D. S. (2004): Entgeltpolitik. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 698-711.

ADM et al. (2001): Standards zur Qualitätssicherung für Online-Befragungen. URL: http://www.adm-ev.de/framesets/quali_online_frame.html (9. Mai 2005, 11:55 Uhr).

Ahrend, M. (2001): Eine Typologie der strategischen Kontrolle im deutschen Konzern am Beispiel eines Energieversorgers. Ismaning: Books on Demand.

Amshoff, B. (1993): Controlling in deutschen Unternehmungen - Realtypen, Kontext und Effizienz. 2. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Apitzsch, B./Tünte, M./Urspruch, T. (2005): Neue Selbständige in der Personalstruktur virtueller Projekte. In: Neuendorff, H./Ott, B. (Hrsg.), *Unternehmensübergreifende Prozesse und ganzheitliche Kompetenzentwicklung*. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Lang: 171-182.

Armbruster, D./Kieser, A. (2003): Jeder Mitarbeiter ein Unternehmer!? Wie Intrapreneurshipprogramme Mitarbeiter zwar nicht zu echten Unternehmern machen, aber doch zu höheren Leistungen anspornen können. In: *Zeitschrift für Personalforschung*, 17. Jg. (2): 151-175.

Armutat, S. et al. (2004): Retentionmanagement – Die richtigen Mitarbeiter binden. Bielefeld: Bertelsmann.

Atteslander, P. (2006): Methoden der empirischen Sozialforschung. 11. Aufl. Berlin: Erich Schmidt.

Bacher, J./Wenzig, K./Vogler, M. (2004): SPSS TwoStep Cluster - A First Evaluation. Arbeits- und Diskussionspapiere 2004-2: Lehrstuhl für Soziologie, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg.

Backhaus, K. et al. (2006): Multivariate Analysemethoden - Eine anwendungsorientierte Einführung. 11. Aufl. Berlin; Heidelberg; New York: Springer.

Bahr, A. (2003): Vertrauen in Wirtschaftsprüfer - Konzeptioneller Bezugsrahmen für eine realwissenschaftliche Theorie der Erwartungslücke. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Barnard, C. (1938): The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Bartscher-Finzer, S./Martin, A. (1998): Die Erklärung der Personalpolitik mit Hilfe der Anreiz-Beitrags-Theorie. In: Martin, A.; Nienhüser, W. (Hrsg.): *Personalpolitik - wissenschaftliche Erklärung der Personalpraxis.* München; Mehring: Hampp: 113-145;

Bathke, S. (2004): Beschäftigte im Arbeitsfeld ambulante Pflege auf dem Weg zum personenbezogenen Arbeitskraftunternehmer? Arbeitsbedingungen, Berufsbilder und Motivationen eines Berufsfeldes im Wandel. Freiburg: Lambertus.

Batinic, B. (2001): Fragebogenuntersuchung im Internet. Aachen: Shaker.

Batinic, B. (2003a): Datenqualität bei internetbasierten Befragungen. In: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), *Online-Marktforschung - Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*. Wiesbaden: Gabler: 115-132.

Batinic, B. (2003b): Internetbasierte Befragungsverfahren. In: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 28. Jg. (4): 6-18.

Batinic, B./Bosnjak, M. (2000): Fragebogenuntersuchungen im Internet. In: Batinic, B. (Hrsg.), *Internet für Psychologen*. 2. Aufl. Göttingen; Bern; Toronto: Hogrefe: 287-317.

Batt, R. et al. (2001): Net Working - Work Patterns and Workforce Policies for the New Media Industry. Washington, DC: Economic Policy Institute.

Bau, F. (2003): Anreizsysteme in jungen Unternehmen. Lohmar; Köln: Eul.

Bea, F. X./Friedl, B./Schweitzer, M. (2000): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1: Grundfragen. Stuttgart: Lucius & Lucius.

Becher, C. et al. (2005): Elektronische Arbeitsmärkte: Empirie der Struktur und Funktionsweise elektronischer Arbeitsmarktplätze in Teilarbeitsmärkten. München; Mering: Hampp.

Becher, C./Bürkle, T. (2003): Lohnt sich IT-Selbstständigkeit? Ergebnisse der c't-Online-Umfrage. In: *c't - magazin für computer technik*, (24): 94-101.

Becher, C./Bürkle, T. (2004): Schwieriges Terrain - Ergebnisse der c't-Online-Umfrage zu den Einkünften IT-Selbstständiger. In: *c't - magazin für computer technik*, (24): 102-109.

Becher, C./Bürkle, T. (2005): Goldgrube und Hungerturm - Ergebnisse der c't-Befragung über die Einkünfte von IT-Selbstständigen. URL: http://www.heise.de/ct/05/26/092/ (22.08.2006, 11:55 Uhr).

Becker, F. G. (1990): Anreizsysteme für Führungskräfte: Möglichkeiten zur strategisch-orientierten Steuerung des Managements. Stuttgart: Poeschel.

Becker, F. G. (1993): Explorative Forschung mittels Bezugsrahmen - ein Beitrag zur Methodologie des Entdeckungszusammenhangs. In: Becker, F. G./Martin, A. (Hrsg.), *Empirische Personalforschung - Methoden und Beispiele*. München; Mering: Hampp: 111-127.

Behrendt, H. et al. (2005): Von den kreativen Berufen lernen: HR-Management für Selbstunternehmer. In: *Personalführung*, 38. Jg. (2): 58-67.

Berthel, J./Becker, F. G. (2003): Personal-Management. Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. 7. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Bieberstein, I. (2006): Dienstleistungs-Marketing. 4. Aufl. Ludwigshafen: Friedrich Kiehl.

Bögenhold, D./Leicht, R. (2000): "Neue Selbständigkeit" und Entrepreneurship: Moderne Vokabeln und damit verbundene Hoffnungen und Irrtümer. In: *WSI-Mitteilungen*, 53. Jg. (12): 779-787.

Bogner, W./Mayer, M. (2000): Die Validität von Onlinebefragungen II - Land in Sicht? In: *Planung & Analyse*, 27. Jg. (1): 50-55.

Böhm, D./Volkert, B. (1998): Freie Mitarbeit im Multimedia-Markt. Nr. 127, Stuttgart: ISW der Steinbeis-Stiftung.

Borchert, M. et al. (2005): Projektmanagement als Gegenstand empirischer Forschung. Diskussionsbeitrag Nr. 310 des Fachbereichs Betriebswirtschaft der Universität Duisburg-Essen, Campus Duisburg.

Borchert, M./Urspruch, T. (2003): Unternehmensnetzwerke. Diskussionsbeitrag Nr. 300 der Fakultät Wirtschaftswissenschaft der Universität Duisburg-Essen, Standort Duisburg.

Bortz, J. (2005): Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.

Bortz, J./Döring, N. (2002): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 3. Aufl. Berlin; Heidelberg; New York: Springer.

Bosnjak, M. (2002): (Non)Response bei Web-Befragungen. Aachen: Shaker.

Bosnjak, M. (2003): Web-basierte Fragebogenuntersuchungen - Methodische Möglichkeiten, aktuelle Themen und Erweiterungen. In: ADM (Hrsg.), *Online Erhebungen - 5. Wissenschaftliche Tagung*. Bonn: Informationszentrum Sozialwissenschaften: 109-133.

Braun, C. (2002): Beschaffungsmanagement investiver IT- Dienstleistungen. Aachen: Shaker.

Breiholz, H. et al. (2005): Leben und Arbeiten in Deutschland - Ergebnisse des Mikrozensus 2004. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.

Bronner, R./Appel, W./Wiemann, V. (1999): Empirische Personal- und Organisationsforschung - Grundlagen, Methoden, Übungen. München; Wien: Oldenbourg.

Brosius, F. (2006): SPSS 14. Heidelberg: Mitp-Verlag.

Brox, H./Rühters, B./Henssler, M. (2004): Arbeitsrecht. 16. Aufl. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.

Brunstein, J./Heckhausen, H. (2006): Leistungsmotivation. In: Heckhausen, J./Heckhausen, H. (Hrsg.), *Motivation und Handeln*. 3. Aufl. Heidelberg: Springer Medizin: 143-191.

Bühl, A. (2006): SPSS 14 - Einführung in die moderne Datenanalyse. 10. Aufl. München; Boston; San Francisco: Pearson Studium.

Bühner, R. (2005): Personalmanagement. 3. Aufl. München; Wien: Oldenbourg.

Büssing, A. (2004): Arbeitszufriedenheit. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 461-473.

Cantillon, R. (1987): Essai sur la nature du commerce en général. Nachdr. d. Ausg. London, Gyles, 1755. Aufl. Frankfurt a. M.; Düsseldorf: Verlag Wirtschaft u. Finanzen.

Casson, M. (1982): The Entrepreneur. Oxford: Robertson.

Chmielewicz, K. (1994): Forschungskonzeptionen der Wirtschaftswissenschaft. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Conrad, P. (1988): Involvement-Forschung: Motivation und Identifikation in der verhaltenswissenschaftlichen Organisationstheorie. Berlin; New York: de Gruyter.

Corsten, H. (2002): Determinanten der Gründungsentscheidung - Ein empirischer Befund. In: Corsten, H. (Hrsg.), *Dimensionen der Unternehmungsgründung. Erfolgsaspekte der Selbständigkeit*. Berlin: Erich Schmidt Verlag: 1-41.

Cremer, J. (2003): Motivation in Projekten. Eine empirische Erforschung von Motivations- und Erfolgsursachen im Projektmanagement. Lengerich; Berlin; Bremen: Pabst Science Publishers.

Decker, R./Temme, T. (2000): Diskriminanzanalyse. In: Herrmann, A./Homburg, C. (Hrsg.), *Marktforschung - Methoden - Anwendungen - Beispiele*. Wiesbaden: Gabler: 295-335.

Deigendesch, T. E. (2004): Management in strategischen Netzwerken - Eine empirische Untersuchung. Bern; Stuttgart; Wien: Haupt.

Diekmann, A. (2005): Empirische Sozialforschung - Grundlagen, Methoden, Anwendungen. 13. Aufl. Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Dietrich, H. (1998): Erwerbsverhalten in der Grauzone von selbständiger und abhängiger Erwerbsarbeit. Nürnberg: Druckhaus Bayreuth.

Dietrich, H. (1999): Freelance and contract workers in Germany - Enterprise Perspectives from the IAB Establishment Panel. In: Merz, J./Ehling, M. (Hrsg.), *Time use, research data and policy*. Baden-Baden: Nomos: 227-240.

Dilger, A. (2002): Neue Beschäftigungsformen als Antwort auf alte Sozialsysteme. In: *Zeitschrift für Personalforschung*, 16. Jg. (4): 563-576.

Dillmann, D. A. (2000): Mail and Internet Surveys. New York; Chichester; Weinheim; Brisbane; Singapore; Toronto: John Wiley & Sons.

Dillmann, D. A./Bowker, D. K. (2001): The Web Questionnaire Challenge to Survey Methodologists. In: Reips, U.-D./Bosnjak, M. (Hrsg.), *Dimensions of Internet Science*. Lengerich; Berlin; Bremen: Pabst Science Publishers: 159-179.

Doll, R. (2000): Wahrnehmung und Signalisierung von Prüfungsqualität. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Lang.

Domernicht, C. (2006): E-Lancer-Ratgeber. URL: http://http://www.e-lancer-nrw.de/ratgeber/ (05.06.06, 12:17 Uhr).

Döring, N. (2003): Sozialpsychologie des Internet - Die Bedeutung des Internet für Kommunikationsprozesse, Identitäten, soziale Beziehungen und Gruppen. 2. Aufl. Göttingen; Bern; Toronto: Hogrefe.

Drumm, H. J. (2005): Personalwirtschaft. Berlin; Heidelberg; New York: Springer.

Ebers, M./Gotsch, W. (2006): Institutionenökonomische Theorien der Organisation. In: Kieser, A./Ebers, M. (Hrsg.), *Organisationstheorien*. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer: 247-308.

Egbringhoff, J. (2003): Wenn die Grenzen fließen. Zur individuellen Rekonstruktion von "Arbeit" und "Leben" von Ein-Personen-Selbständigen. In: Gottschall, K./Voß, G. G. (Hrsg.), *Entgrenzung von Arbeit und Leben*. München; Mering: Hampp: 149-183.

Egbringhoff, J. (2004): Welche Lebensführung erfordert der Typus des Arbeitskraftunternehmers? Ein Beispiel von Ein-Personen-Selbständigen. In: Pongratz, H. J./Voß, G. G. (Hrsg.), *Typisch Arbeitskraftunternehmer?* Berlin: edition sigma: 255-279.

Ehrlich, C. (2003): Erfassung und Gestaltung von Motivationspotenzialen als Aufgabe der Personalführung. München; Mering: Hampp.

Eichmann, H. (2004): Arbeitskraftunternehmer in der New Economy. In: Pongratz, H. J./Voß, G. G. (Hrsg.), *Typisch Arbeitskraftunternehmer?* Berlin: edition sigma: 73-92.

Eigler, J. (1996): Transaktionskosten als Steuerungsinstrument für die Personalwirtschaft. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Lang.

Eigler, J. (1997): Transaktionskosten und Personalwirtschaft. Ein Beitrag zur Verringerung der Ökonomiearmut in der Personalwirtschaftslehre. In: *Zeitschrift für Personalforschung*, 11. Jg. (1): 5-29.

Erlei, M./Jost, P. J. (2001): Theoretische Grundlagen des Transaktionskostenansatzes. In: Jost, P. J. (Hrsg.), *Der Transaktionskostenansatz in der Betriebswirtschaft*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 35-75.

Ertel, M./Haake, G. (2001): Belastungen und Gesundheitsrisiken von Freelancern - der Arbeitstypus der Zukunft? In: Pickshaus, K./Schmitthenner, H./Urban, H.-J. (Hrsg.), *Arbeiten ohne Ende - Neue Arbeitsverhältnisse und gewerkschaftliche Arbeitspolitik*. Hamburg: VSA-Verlag: 112-121.

Ertel, M./Pröll, U. (2004): Arbeitssituation und Gesundheit von "neuen Selbstständigen" im Dienstleistungssektor. In: *Arbeit*, 13. Jg. (1): 3-15.

Evers, G./Wijmans, L. (2000): Selbständige ohne Mitarbeiter: Erwerbstätige zwischen Arbeitnehmer und Unternehmer? In: *WSI-Mitteilungen*, 53. Jg. (12): 788-796.

Faas, T. (2003): Offline rekrutierte Access Panels: Königsweg der Online-Forschung? In: *ZUMA-Nachrichten*, 27. Jg. (53): 58-76.

Fahrmeir, L. et al. (2001): Statistik - Der Weg zur Datenanalyse. 3. Aufl. Berlin; Heidelberg; New York: Springer.

Fallgatter, M. J. (2001): Unternehmer und ihre Besonderheiten in der wissenschaftlichen Diskussion - Erklärungsbeiträge funktionaler und positiver Unternehmertheorien. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 71. Jg. (10): 1217-1235.

Fallgatter, M. J. (2002): Theorie des Entrepreneurship: Perspektiven zur Erforschung der Entstehung und Entwicklung junger Unternehmungen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Fallgatter, M. J. (2004): Entrepreneurship: Konturen einer jungen Disziplin. In: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 56. Jg. (2): 23-44.

Fayol, H. (1929): Allgemeine und industrielle Verwaltung. München; Wien: Oldenbourg.

Fischer, M. (1995): Typologien von Unternehmensverbindungen und Theorie der strategischen Führung. München: Verlag Barbara Kirsch.

Fleischer, S. (1997): Strategische Kooperationen: Planung - Steuerung - Kontrolle. Lohmar; Köln: Eul.

Frese, M./Rauch, A. (2001): Psychology of Entrepreneurship. In: Baltes, P. B./Smelser, N. J. (Hrsg.), *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*. Oxford: Elsevier Science: 4552-4556.

Friedag, H. (1999): Balanced Scorecard - mehr als ein Kennzahlensystem. Freiburg; Berlin; München: Haufe.

Friedman, H. S./Schustack, M. W. (2004): Persönlichkeitspsychologie und Differentielle Psychologie. 2. Aufl. München: Pearson Studium.

Friedrichs, J. (1990): Methoden empirischer Sozialforschung. 14. Aufl. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Fröhlich, W./Holländer, K. (2004): Personalbeschaffung und -akquisition. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 1403-1419.

Fueglistaller, U./Müller, C./Volery, T. (2004): Entrepreneurship. Wiesbaden: Gabler.

Gadeib, A. (2005): Online-Stichproben - Anspruch und Wirklichkeit. In: *Planung & Analyse*, 32. Jg. (1): 87-92.

Galais, N. (1998): Motive und Beweggründe für die Selbstständigkeit und ihre Bedeutung für den Erfolg. In: Frese, M. (Hrsg.), *Erfolgreiche Unternehmensgründer. Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost- und Westdeutschland*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie: 83-98.

Gawantka, A. (2006): Anbieterzufriedenheit in industriellen Geschäftsbeziehungen - Das Beispiel der Automobilindustrie. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Gemünden, H. G./Konrad, E. D. (2001): Unternehmerisches Verhalten - Ein Erfolgsfaktor von technologieorientierten Unternehmensgründungen. In: Merz, J. (Hrsg.), *Existenzgründung I: Tips, Training und Erfahrungen*. Baden-Baden: Nomos: 123-145.

Gemünden, H. G./Konrad, E. D. (2005): Unternehmerisches Verhalten - Eine kritische Würdigung und Bestandsaufnahme verschiedener Erklärungsansätze. In: Gemünden, H. G./Salomo, S./Müller, T. (Hrsg.), *Entrepreneurial Excellence - Unternehmertum, unternehmerische Kompetenz und Wachstum junger Unternehmen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag: 1-37.

Gerlmaier, A. (2002): Neue Selbstständigkeit in der Informationsgesellschaft - Ein Vergleich von Anforderungen und individuellen Ressourcenpotenzialen bei autonom-flexiblen und arbeitsteiligen Arbeitsformen im IT-Bereich. Dissertation an der Universität Dortmund.

Gerpott, T. J. (1993): Integrationsgestaltung und Erfolg von Unternehmensakquisitionen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Gill, R. (2002): Cool, Creative and Egalitarian? Exploring Gender in Project-Based New Media Work in Europe. In: *Information, Communication & Society*, 5. Jg. (1): 70-89.

Gill, R./Dodd, D. (2000): newmedia - working practices in the electronic arts. Final report submitted to Directorate General V, European Commission, Brussels.

Göbel, S. (1998): Persönlichkeit, Strategien und Erfolg. In: Frese, M. (Hrsg.), *Erfolgreiche Unternehmensgründer. Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unter-*

nehmer in Ost- und Westdeutschland. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie: 99-122.

Göbel, S./Frese, M. (1999): Persönlichkeit, Strategie und Erfolg bei Kleinunternehmern. In: Moser, K./Batinic, B./Zempel, J. (Hrsg.), *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie: 93-113.

Gottschall, K./Betzelt, S. (2003): Zur Regulation neuer Arbeits- und Lebensformen. Eine erwerbssoziologische Analyse am Beispiel von Alleindienstleistern in Kulturberufen. In: Gottschall, K./Voß, G. G. (Hrsg.), *Entgrenzung von Arbeit und Leben*. München; Mering: Hampp: 203-229.

Gottschall, K./Henninger, A. (2004): Freelancers in the German New Media Industry: Beyond Standard Patterns of Work and Life. Zentrum für Sozialpolitik, Universität Bremen.

Gottschall, K./Henninger, A. (2005): Freelancer in den Kultur- und Medienberufen: freiberuflich, aber nicht frei schwebend. In: Mayer-Ahuja, N./Wolf, H. (Hrsg.), *Entfesselte Arbeit - neue Bindungen. Grenzen der Entgrenzung in der Medien- und Kulturindustrie*. Berlin: edition sigma: 153-183.

Gottschall, K./Kroos, D. (2003): Self-Employment in Germany and the UK. Labor Market Regulation, Risk-Management and Gender in Comparative Perspective. ZeS-Arbeitspapier Nr. 13: Zentrum für Sozialpolitik, Universität Bremen.

Gräf, L. (1999): Optimierung von WWW-Umfragen: Das Online Pretest-Studio. In: Werner, A./Gräf, L./Bandilla, W. (Hrsg.), *Online Research - Methoden, Anwendungen und Ergebnisse*. Göttingen; Bern; Toronto: Hogrefe: 159-177.

Greving, B. (2006): Messen und Skalieren von Sachverhalten. In: Albers, S. et al. (Hrsg.), *Methodik der empirischen Forschung*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag: 73-88.

Gutenberg, E. (1983): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Band 1: Die Produktion. 24. Aufl. Berlin; Heidelberg; New York: Springer.

Gutzeit, M. (2003): Online-Mitarbeiterbefragungen - Kostengünstig und zeitsparend. In: *Personal*, 55. Jg. (12): 19-21.

Hagen, T./Boockmann, B. (2002): Determinanten der Nachfrage nach befristeten Verträgen, Leiharbeit und freier Mitarbeit: Empirische Analysen auf Basis des IAB-Betriebspanels. In: Bellmann, L./Kölling, A. (Hrsg.), *Betrieblicher Wandel und Fachkräftebedarf - Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 257*. Freiburg: fbg - freiburger graphische betriebe: 199-232.

Hansmann, K.-W./Ringle, C. M. (2005): Erfolgsmessung und Erfolgswirkung virtueller Unternehmungen. In: *Zeitschrift für Führung und Organisation*, 74. Jg. (1): 11-17.

Haritz, A. (2000): Innovationsnetzwerke: ein systemorientierter Ansatz. Wiesbaden: Gabler.

Hauptmanns, P./Lander, B. (2003): Zur Problematik von Internet-Stichproben. In: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), *Online-Marktforschung - Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*. Wiesbaden: Gabler: 27-40.

Heckel, C. (2003): Online gewonnene Stichproben - Möglichkeiten und Grenzen. In: ADM (Hrsg.), *Online Erhebungen - 5. Wissenschaftliche Tagung*. Bonn: Informationszentrum Sozialwissenschaften: 83-94.

Heckhausen, H. (1955): Motivationsanalyse der Anspruchsniveau-Setzung. In: *Psychologische Forschung*, 25. Jg. (2): 118-154.

Heckhausen, H. (2006): Entwicklungslinien der Motivationsforschung. In: Heckhausen, J./Heckhausen, H. (Hrsg.), *Motivation und Handeln*. 3. Aufl. Heidelberg: Springer Medizin: 11-43.

Heckhausen, J./Heckhausen, H. (2006): Motivation und Handeln: Einführung und Überblick. In: Heckhausen, J./Heckhausen, H. (Hrsg.), *Motivation und Handeln*. Heidelberg: Springer Medizin: 1-9.

Heery, E. et al. (2004): Beyond the enterprise: trade union representation of freelances in the UK. In: *Human Resource Management Journal*, 14. Jg. (2): 20-35.

Heidenreich, K. (1993): Entwicklung von Skalen. In: Roth, E. (Hrsg.), *Sozialwissenschaftliche Methoden*. 3. Aufl. München; Wien: Oldenbourg: 407-439.

Hendrix, U./Abendroth, C./Wachtler, G. (2003): Outsourcing und Beschäftigung - Die Folgen betriebsübergreifender Kooperation für die Gestaltung von Arbeit. München; Mering: Hampp.

Hennig-Thurau, T./Dallwitz-Wegner, D. (2002): Online-Befragungen - Ein neues Instrument für die Marktforschung. In: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 31. Jg. (6): 309-314.

Henninger, A. (2003a): Der Arbeitskraftunternehmer und seine Frau(en) - eine geschlechterkritische Revision des Analysekonzepts. In: Kuhlmann, E./Betzelt, S. (Hrsg.), *Geschlechterverhältnisse im Dienstleistungssektor - Dynamiken, Differenzierungen und neue Horizonte*. Baden-Baden: Nomos: 119-132.

Henninger, A. (2003b): Wer versorgt den Arbeitskraftunternehmer? Überlegungen zur Entgrenzung von Arbeit und Leben bei Alleinselbständigen. In: Schönberger, K./Springer, S. (Hrsg.), *Subjektivierte Arbeit - Mensch, Organisation und Technik in einer entgrenzten Arbeitswelt*. Frankfurt a. M.; New York: Campus: 164-181.

Henninger, A. (2004): Freelancer in den Neuen Medien: Jenseits standardisierter Muster von Arbeit und Leben? In: Kahlert, H./Kajatin, C. (Hrsg.), *Arbeit und Vernetzung im Informationszeitalter - Wie neue Technologien die Geschlechterverhältnisse verändern*. Frankfurt a. M.; New York: Campus: 143-165.

Hentze, J./Graf, A. (2005): Personalwirtschaftslehre 2 - Personalerhaltung und Leistungsstimulation, Personalfreistellung und Personalinformationswirtschaft. 7. Aufl. Bern; Stuttgart; Wien: Haupt.

Hentze, J./Kammel, A. (2001): Personalwirtschaftslehre 1 - Grundlagen, Personalbedarfsermittlung, -beschaffung, -entwicklung und -einsatz. 7. Aufl. Bern; Stuttgart; Wien: Paul Haupt.

Herzberg, F. (1988): Was Mitarbeiter wirklich in Schwung bringt. In: *Harvard Manager* (2): 7-19.

Herzberg, F. (1966): Work and Nature of Man. London: Crosby Lockwood Staples.

Hess, T. (1998): Unternehmensnetzwerke: Abgrenzung, Ausprägung und Entstehung. Arbeitspapier der Abt. Wirtschaftsinformatik II, Universität Göttingen Nr. 4/1998.

Hess, T. (1999): Die Agency-Theorie als Gestaltungshilfe für Führungsinformationssysteme. In: *WISU*, 28. Jg. (11): 1503-1509.

Himme, A. (2006): Gütekriterien der Messung: Reliabilität, Validität und Generalisierbarkeit. In: Albers, S. et al. (Hrsg.), *Methodik der empirischen Forschung*. Wiesbaden: Gabler: 383-400.

Hoffmann, E./Walwei, U. (2001): Erwerbsformen in Deutschland: Abschied von der Normalarbeit? In: *Personalführung*, (4): 54-66.

Hohmeister, F./Goretzki, S. (2000): Verträge über freie Mitarbeit: Arbeits-, Sozialversicherungs- und Steuerrecht. 2. Aufl. Heidelberg: Recht und Wirtschaft.

Holtbrügge, D. (2005): Personalmanagement. 2. Aufl. Berlin; Heidelberg; New York: Springer.

Horvath & Partner (2000): Balanced scorecard umsetzen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Howe, M. (2005): Auswahl und Steuerung externer Trainer in der betrieblichen Weiterbildung. München; Mering: Hampp.

Hüfner, K. (2003): Anreizsysteme für Führungskräfte in multinationalen Unternehmungen: Eine Konzeptualisierung unter Berücksichtigung multinational-relevanter Einflussfaktoren. Lohmar; Köln: Eul.

Hungenberg, H./Wulf, T./Maack, B. (2002): Erfolgsmessung in strategischen Allianzen. In: *Zeitschrift für Planung*, (3): 263-283.

Hüttner, M./Schwarting, U. (2000): Exploratorische Faktorenanalyse. In: Herrmann, A./Homburg, C. (Hrsg.), *Marktforschung - Methoden - Anwendungen - Beispiele*. 2. Aufl. Wiesbaden: Gabler: 381-412.

ifm (2006): Eckdaten der Mittelstandsstatistik: Solo-Selbständige. URL: http://www.ifm.uni-mannheim.de/unter/fsb/eckdaten/hb2/2004/D_II_2_04.pdf (03.04.2006, 14:28 Uhr).

Imberger, K. (2003): Wertorientierte Anreizgestaltung. Lohmar; Köln: Eul.

Jahn, R. (2005): Überblick zur steuerlichen Abgrenzung zwischen freiberuflicher und gewerblicher Tätigkeit. In: *Der Betrieb*, 58. Jg. (13): 692.

Janssen, J./Laatz, W. (2005): Statistische Datenanalyse mit SPSS für Windows. 5. Aufl. Berlin; Heidelberg; New York: Springer.

Jenner, T. (1999): Determinanten des Unternehmenserfolges. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Jensen, M. C. (1983): Organization theory and methodology. In: *Accounting Review*, 58. Jg. (2): 319-339.

Jensen, T. (2004): Telearbeit und Führung: Eine empirische Analyse der Führungsanforderungen in verteilten Arbeitsorganisationsstrukturen. München; Mering: Hampp.

Jobelius, S. (2001): Ein-Personen-Selbständigkeit und autonome Formen abhängiger Beschäftigung. Sankt Augustin: Die deutsche Bibliothek.

Jones, C./DeFillippi, R. J. (1996): Back to the future in film: Combining industry and self-knowledge to meet the career challenges of the 21st century. In: *Academy of Management Executive*, 10. Jg. (4): 89-103.

Jost, P. J. (2000): Organisation und Motivation - Eine ökonomisch-psychologische Einführung. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Jung, H. (2006): Personalwirtschaft. 7. Aufl. München; Wien: Oldenbourg.

Jung, S. (1999): Das Management von Geschäftsbeziehungen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Kaiser, S./Paust, R. (2004): Der Einsatz hochqualifizierter externer Mitarbeiter. In: *Der Betriebswirt*, (3): 37-33.

Kaiser, S./Ringlstetter, M. (2003): Management einer Blended Workforce. In: *PERSONAL-magazin*, 5. Jg. (10): 24-26.

Kaplan, R. S./Norton, D. P. (1997): Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Kappler, E. (2004): Lebenszyklus, individueller und Lebensplanung. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens.* 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 1026-1080.

Keplinger, W. (1992): Merkmale erfolgreichen Projektmanagements. Graz: dbv-Verlag.

Kerschbaumer, J./Eisch, K./Kossens, M. (2004): Ratgeber freie Mitarbeit und Ich-AG: Arbeits-, sozial-, steuer- und gesellschaftsrechtliche Fragen. 2. Aufl. Frankfurt a. M.: Bund.

Kirsch, W. (1984): Wissenschaftliche Unternehmensführung oder Freiheit vor der Wissenschaft? Studien zu den Grundlagen der Führungslehre. 2. Halbband. Planungs- und organisationswissenschaftliche Schriften. München.

Kirzner, I. M. (1978): Wettbewerb und Unternehmertum. Tübingen: Mohr.

Kirzner, I. M. (1988): Unternehmer und Marktdynamik. München; Wien: Philosophia-Verlag.

Klimecki, R./Gmür, M. (2005): Personalmanagement. 3. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius.

Kluge, S. (1999): Empirisch begründete Typenbildung. Opladen: Leske + Budrich.

Klusemann, J. (2003): Typologie der Innovationsbereitschaft - Messung und Erklärung der Innovationsbereitschaft in Gruppen und Organisationseinheiten. Bern; Göttingen; Toronto: Hans Huber.

Knapp, F. (2003): Online-Erhebungen jenseits der Befragung. In: ADM (Hrsg.), *Online-Erhebungen - 5. Wissenschaftliche Tagung*. Bonn: Informationszentrum Sozialwissenschaften: 143-148.

Knapp, F. (2004): Aktuelle Probleme der Online-Forschung. In: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 27. Jg. (1): 5-10.

Knight, F. H. (1921): Risk, Uncertainty and Profit. Boston; New York: Houghton Mifflin.

Knoblich, H./Beßler, H. (1985): Informationsbetriebe. Eine typologische Studie. In: *Die Betriebswirtschaft*, 45. Jg. (5): 558-575.

Knoblich, H. (1972): Die typologische Methode in der Betriebswirtschaftslehre. In: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, (4): 141-147.

Kossbiel, H. (2004): Personalstruktur. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 1640-1652.

Krampen, G. (1991): Fragebogen zu Kompetenz- und Kontrollüberzeugungen. Göttingen; Bern; Toronto: Hogrefe.

Kräuter, M. (2002): Existenzgründung in Kultur- und Medienberufen. Köln: Ludwig-Sievers-Stiftung.

Kriegesmann, B. (1993): Innovationsorientierte Anreizsysteme: ein empirisch fundierter Beitrag zur Gestaltung und Umsetzung typenspezifischer Anreizstrukturen für innovative Mitarbeit. Innovation: Forschung und Management (Bd. 4): Institut für Angewandte Innovationsforschung, Ruhr-Universität Bochum.

Kubicek, H. (1977): Heuristische Bezugsrahmen und heuristisch angelegte Forschungsdesigns als Elemente einer Konstruktionsstrategie empirischer Forschung. In: Köhler, R. (Hrsg.), *Empirische und handlungstheoretische Forschungskonzeptionen in der Betriebswirtschaftslehre*. Stuttgart: Poeschel: 3-36.

Küpper, H.-U. (2005): Controlling - Konzeption, Aufgaben, Instrumente. 4. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Kuszpa, M./Scherm, E./Ritter, H. (2003): Beziehungsmanagement mit freien Mitarbeitern. In: *Personal*, 55. Jg. (4): 49-52.

Kutschker, M./Schmid, S. (2005): Internationales Management. 4. Aufl. München; Wien: Oldenbourg.

Küttner, W. (2004): Personalbuch 2004 Arbeitsrecht, Lohnsteuerrecht, Sozialversicherungsrecht. 11. Aufl. München: Beck.

Lanninger, T./Zander, F. E. (2003): Access-Panel als Grundlage für Online-Erhebungen. In: ADM (Hrsg.), *Online Erhebungen - 5. Wissenschaftliche Tagung*. Bonn: Informationszentrum Sozialwissenschaften: 95-108.

Lehmann, H. (1976): Typologie und Morphologie in der Betriebswirtschaftslehre. In: Grochla, E./Wittmann, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: Sp. 3941-3952.

Lehmkühler, B. (2001): Kundenorientierte Anreizsysteme im beratungsintensiven Facheinzelhandel. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Lang.

Leicht, R. (2000): Die "neuen Selbständigen" arbeiten alleine. Wachstum und Struktur der Solo-Selbständigen in Deutschland. In: *Internationales Gewerbearchiv*, 48. Jg. (2): 75-90.

Leicht, R. (2003): Profil und Arbeitsgestaltung soloselbständiger Frauen und Männer: Versuch einer empirischen Verortung von Ein-Personen-Unternehmer/innen. In: Gottschall, K./Voß, G. G. (Hrsg.), *Entgrenzung von Arbeit und Leben*. München; Mering: Hampp: 231-259.

Leicht, R./Philipp, R. (2005): Die wachsende Bedeutung von Ein-Personen-Unternehmen in Deutschland: Wo und unter welchen Bedingungen arbeiten Selbständige zunehmend alleine? In: Welter, F. (Hrsg.), *Dynamik im Unternehmenssektor: Theorie, Empirie und Politik*. Berlin: Duncker & Humblot: 131-154.

Leitherer, E. (1965): Die typologische Methode in der Betriebswirtschaftslehre - Versuch einer Übersicht. In: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 17. Jg.: 650-662.

Leopold, H. (2005): Die richtige Feldzeit bei Online-Befragungen. In: *Planung & Analyse*, (6): 61-63.

Luber, S. (2003): Berufliche Selbständigkeit im Wandel. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Lang.

Macneil, I. R. (1978): Contracts: Adjustment of Long-Term Economic Relations under Classical, Neoclassical, and Relational Contract Law. In: *Northwestern University Law Review*, 72. Jg. (6): 854-905.

Macneil, I. R. (1981): Economic Analysis of Contractual Relations: Its Shortfalls and the Need for a "Rich Classificatory Apparatus". In: *Northwestern University Law Review*, 75. Jg. (6): 1018-1063.

Malzahn, N. et al. (2005): Teams in virtuellen Unternehmen - Zusammenstellung, Kompetenzen, Technik. In: Meißner, K./Engelien, M. (Hrsg.), *Virtuelle Organisation und Neue Medien 2005*. Dresden: Technische Universität Dresden: 197-209.

Manske, A. (2003): WebWorker. Arrangements der Sphären im Spannungsfeld von Vereinnahmung und Ergänzung. In: Gottschall, K./Voß, G. G. (Hrsg.), *Entgrenzung von Arbeit und Leben*. München; Mering: Hampp: 262-282.

Martin, A. (2001): Personal – Theorie, Politik und Gestaltung. Stuttgart/Berlin/Köln: Kohlhammer.

Martin, A. (2002a): Arbeitsbedingungen von Selbständigen. Lüneburg: Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung, Heft 18.

Martin, A. (2002b): Selbständige Arbeitnehmer oder abhängige Selbständige? Ein realwissenschaftlicher Beitrag zur Klärung einer juristisch und ökonomisch brisanten Frage. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.), *Neue Formen der Beschäftigung - neue Personalpolitik?* München; Mering: Hampp: 17-60.

Martin, A. (2003a): Arbeitszufriedenheit. In: Martin, A. (Hrsg.), *Organizational Behaviour - Verhalten in Organisationen*. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer: 11-34.

Martin, A. (2003b): Investition in Humankapital. Das Weiterbildungsverhalten von Selbstständigen. In: Martin, A. (Hrsg.), *Personal als Ressource*. München; Mering: Hampp: 185-216.

Maslow, A. H. (1954): Motivation and personality. New York: Harper and Row.

Mayrhofer, W. (1992): Lebenszyklus, individueller und Lebensplanung. In Gaugler, E./Oechsler, W. A./ Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens.* 2. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 1240-1254.

McClelland, D. C. et al. (1995): The achievement motive. New York: Appleton-Century-Crofts.

McKenzie, G. (2000): Psychologische Determinanten des Unternehmenserfolges. In: Müller, G. F. (Hrsg.), *Existenzgründung und unternehmerisches Handeln*. Landau: 123-136.

Meffert, H./Bruhn, M. (2006): Dienstleistungsmarketing - Grundlagen - Konzepte - Methoden. 5. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Meinhövel, H. (2004): Grundlagen der Principal-Agent-Theorie. In: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 33. Jg. (8): 470-475.

Meißner, F. (2004): Wandel von Arbeit und Partizipation: Der Arbeitskraftunternehmer. In: Fröhler, N. et al. (Hrsg.), *Wir können auch anders. Perspektiven von Demokratie und Partizipation*. Münster: Westfälisches Dampfboot: 179-188.

Menez, R. (2004): Interessenverbände in der IT-Branche - erste empirische Ergebnisse zur Organisationsfähigkeit von Arbeitgeberverbänden. Working Paper Nr. 22 - 2004: Institut für Politikwissenschaft.

Meyer, A./Streich, K. (1998): Preispolitik für Dienstleistungen. In: Meyer, A. (Hrsg.), *Handbuch Dienstleistungsmarketing*. Stuttgart: 846-865.

Meyer, P. W./Hermanns, A. (1993): Panel-Untersuchungen. In: Roth, E. (Hrsg.), *Sozialwissenschaftliche Methoden*. 3. Aufl. München; Wien: Oldenbourg: 282-292.

Moog, P. (2004): Humankapital des Gründers und Erfolg der Unternehmensgründung. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Morrel-Samuels, P. (2003): Die Tücken von Umfragen per Computer. In: *HARVARD BUSINESS manager*, 25. Jg. (10): 20-23.

Moser, K./Schuler, H. (1999): Die Heterogenität der Kriterien unternehmerischen Erfolgs. In: Moser, K./Batinic, B./Zempel, J. (Hrsg.), *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie: 31-42.

Müller, A. (2005): Strategisches Management mit der Balanced Scorecard. 2. Aufl. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.

Müller, C. (1995): Agency-Theorie und Informationsgehalt. In: *Die Betriebswirtschaft*, 55. Jg. (1): 61-138.

Müller, G. F. (1999): Dispositionelle und familienbiographische Faktoren unselbständiger, teilselbständiger und vollselbständiger Erwerbsarbeit. In: von Rosenstiel, L./Lang-von Wins, T. (Hrsg.), *Existenzgründung und Unternehmertum*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 157-180.

Müller, G. F. (2000): Eigenschaftsmerkmale und unternehmerisches Handeln. In: Müller, G. F. (Hrsg.), *Existenzgründung und unternehmerisches Handeln*. Landau: 105-121.

Müller, G. F. (2003): Das Talent zur Selbständigkeit. In: *Psychologie Heute*, 30. Jg. (3): 40-47.

Müller, G. F./Gappisch, C. (2002): Existenzgründung - Persönlichkeit als Startkapital. In: *Wirtschaftspsychologie*, (2): 28-33.

Müller, G. F. et al. (2002): Führungskräfte mit unternehmerischer Verantwortung - Selbstständigkeitsrelevante Persönlichkeitsausprägungen im Vergleich zu anderen führungsgeeigneten Angestellten und freien Unternehmern oder Selbstständigen. In: *Zeitschrift für Personalpsychologie*, (1): 19-26.

Müller, K. J. (2006): Die Limited in Deutschland: Ein Überblick über das anzuwendende englische Gesellschaftsrecht. In: *Der Betrieb*, (15): 824-829.

Murray, H. A. (1938): Explorations in personality. New York: Oxford University Press.

Nagengast, J. (1997): Outsourcing von Dienstleistungen industrieller Unternehmen. Hamburg: Kovac.

Nerdinger, F. W. (1995): Motivation und Handeln in Organisationen: eine Einführung. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.

Nerdinger, F. W. (2003): Grundlagen des Verhaltens in Organisationen. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.

Neus, W. (2001): Finanzierung. In: Jost, P. J. (Hrsg.), *Der Transaktionskostenansatz in der Betriebswirtschaft*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 107-153.

Nicolai, C. (2006): Personalmanagement. Stuttgart: Lucius & Lucius.

Nienhüser, M. (1989): Die praktische Nutzung theoretischer Erkenntnisse in der Betriebswirtschaftslehre: Probleme der Entwicklung und Prüfung technologischer Aussagen. Stuttgart: Poeschel.

Nienhüser, M. (1998): Ursachen und Wirkungen betrieblicher Personalstrukturen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Nöcker, R. (1999): Erfolg von Unternehmungen aus betriebswirtschaftlicher Sicht. In: Moser, K./Batinic, B./Zempel, J. (Hrsg.), *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie: 53-66.

o.V. (2002): Telearbeit. In: Spiegelhalter, H. J. (Hrsg.), *Arbeitsrechtslexikon*. München: C. H. Beck: Nr. 338a.

o.V. (2003a): Arbeitgeber. In: Spiegelhalter, H. J. (Hrsg.), *Arbeitsrechtslexikon*. EL 51, Februar 2003. Aufl. München: C. H. Beck: Nr. 23.

o.V. (2003b): Arbeitnehmer/arbeitnehmerähnliche Personen. In: Spiegelhalter, H.-J. (Hrsg.), *Arbeitsrechtslexikon*. EL 55 November 2003. Aufl. München: C. H. Beck: Nr. 27.

o.V. (2003c): Freie Mitarbeit. In: Spiegelhalter, H. J. (Hrsg.), *Arbeitsrechtslexikon*. EL 52 Juni 2003. Aufl. München: C. H. Beck: Nr. 189.

o.V. (2004): Methoden - Verfahren - Entwicklungen. Demographische Standards. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden.

o.V. (2006): Freiheit für die Freien - Feststellungsklagen von freien Mitarbeitern. In: *Personalführung*, (6): 14-16.

o.V. (2007): Selbständige Tätigkeit von ausländischen Fotomodellen bei Produktion von Werbefilmen im Inland. In: *Deutsches Steuerrecht Entscheidungsdienst (DStRE)*, (1): 21-24.

Oertel, B. et al. (2003): Selbständig im Netz - WerkstattBericht Nr. 58. Berlin: IZT, Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung.

Offermann, J./Schröder, O. (2005): Betriebsräte und Freelancer ...paßt das zusammen? In: *AiB*, (2): 102-104.

Olenhusen, A. G. v. (2002): Freie Mitarbeit in den Medien: Arbeits-, Tarif-, Vertragsrecht. Honorare. Urheberrecht. Leistungsschutz. Baden-Baden: Nomos.

Osterloh, M./Grand, S. (1995): Modellbildung versus Frameworking: Die Positionen von Williamson und Porter. In: Wächter, H. (Hrsg.), *Selbstverständnis betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre: Tagung der Kommission Wissenschaftstheorie*. Wiesbaden: Gabler: 1-26.

Ott, P. (1995): Leistungsmotivation: Ein Vergleich zweier psychodiagnostischer Verfahren. Dissertation an der Universität Zürich.

Peistrup, M. (2001): Die Entstehung von Ein-Personen-Unternehmen in Deutschland. Essen: Die deutsche Bibliothek.

Perlitz, M. (2004): Internationales Management. 5. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius.

Pfohl, H.-C./Stölzle, W. (1997): Planung und Kontrolle. 2. Aufl. Vahlen: München.

Picker, G. (2001): Kooperatives Verhalten in temporären Systemen: Eine empirische Analyse von Spielfilmprojekten in ihrem systemischen und dynamischen Kontext. Berlin: Duncker & Humblot.

Picot, A./Reichwald, R./Wigand, R. T. (2001): Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management. Wiesbaden: Gabler.

Platman, K. (2004): "Portfolio careers" and the search for flexibility in later life. In: *Work, employment and society*, 18. Jg. (3): 573-599.

Plinke, W. (1997): Grundlagen des Geschäftsbeziehungsmanagements. In: Kleinaltenkamp, M./Plinke, W. (Hrsg.), *Geschäftsbeziehungsmanagement*. Berlin; Heidelberg; New York: Springer: 1-61.

Pongratz, H. J./Voß, G. (2001): Erwerbstätige als "Arbeitskraftunternehmer". In: *Sozialwissenschaftliche Informationen*, 30. Jg. (4): 42-53.

Pongratz, H. J./Voß, G. G. (2000): Vom Arbeitnehmer zum Arbeitskraftunternehmer - Zur Entgrenzung der Ware Arbeitskraft. In: Minssen, H. (Hrsg.), *Begrenzte Entgrenzungen: Wandlungen von Organisation und Arbeit*. Berlin: edition sigma: 225-247.

Pongratz, H. J./Voß, G. G. (2003): Arbeitskraftunternehmer: Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. Berlin: edition sigma.

Pongratz, H. J./Voß, G. G. (2004): Arbeitskraft und Subjektivität - Einleitung und Stellungnahme aus Sicht der Arbeitskraftunternehmer-These. In: Pongratz, H. J./Voß, G. G. (Hrsg.), *Typisch Arbeitskraftunternehmer?* Berlin: edition sigma: 7-31.

Popp, G. J. (1998): Arbeitnehmer und Freie Mitarbeiter. In: *Monatszeitschrift für deutsches Recht*, 52. Jg. (1): 18-21.

Pötschke, M./Simonson, J. (2001): Online-Erhebungen in der empirischen Sozialforschung: Erfahrungen mit einer Umfrage unter Sozial-, Markt- und Meinungsforschern. In: *ZA-Information*, 49. Jg. (November): 6-28.

Powell, T. C. (1992): Strategic Planning as Competitive Advantage. In: *Strategic Management Journal,* 13. Jg. (2): 551-558.

Preisendörfer, P. (2002): Erfolgsfaktoren von Unternehmungsgründungen - Theorieansätze und empirische Ergebnisse. In: Corsten, H. (Hrsg.), *Dimensionen der Unternehmungsgründung. Erfolgsaspekte der Selbständigkeit*. Berlin: Erich Schmidt Verlag: 43-70.

Prüfer, P./Rexroth, M. (2000): Zwei-Phasen-Pretesting. ZUMA-Arbeitsbericht August 2000. Mannheim.

Rauch, A./Frese, M. (1998): Was wissen wir über die Psychologie erfolgreichen Unternehmertums? - Ein Literaturüberblick. In: Frese, M. (Hrsg.), *Erfolgreiche Unternehmensgründer.*

Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost- und Westdeutschland. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie: 5-34.

Regnet, E. (2004): Kommunikation im Betrieb. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 996-1005.

Reichold, H. (2002): Arbeitsrecht. München: C. H. Beck.

Reiserer, K. (2003): Wird durch die "Hartz"-Gesetze die Scheinselbstständigkeit abgeschafft und die Selbstständigkeit gefördert? In: *Deutsches Steuerrecht*, (3): 292-294.

Reiserer, K./Freckmann, A. (2003): Freie Mitarbeit und Mini-Jobs nach der Hartz-Reform. München: C.H. Beck.

Rheinberg, F. (2060): Motivation. 6. Aufl. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.

Ridder, H.-G. (1999): Personalwirtschaftslehre. 1. Aufl. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.

Ringle, C. M. (2004): Kooperation in Virtuellen Unternehmungen - Auswirkungen auf die strategischen Erfolgsfaktoren der Partnerunternehmen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Ripsas, S. (1997): Entrepreneurship als ökonomischer Prozeß. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Röhling, T. (2003): Wissensmanagement während eines IPO-Prozesses - Eine spieltheoretische Untersuchung. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Rohn, A. (2006): Subjektive versus objektive Erfolgsmaße. In: Albers, S. et al. (Hrsg.), *Methodik der empirischen Forschung*. Wiesbaden: Gabler: 99-114.

Rohr, S./Streicher, H. (1998): IT-Freiberufler: Honorare, Kosten, Marktbedingungen. 2. Aufl. Leinfelden-Echterdingen: Konradin.

Roßmann, H.-G. (2003): Der Freelancer - Gewerbetreibender, Freiberufler oder Arbeitnehmer? In: *Transportrecht*, (5): 188-190.

Rotter, J. B. (1966): Generalized expectations for internal versus external control of reinforcement. In: *Psychological Monographs*, 80. Jg. (609): 1-28.

Salomo, S. (2001): Wechsel der Spitzenführungskraft und Unternehmenserfolg. Berlin: Duncker & Humblot.

Sarges, W./Wottawa, H. (2004): Handbuch wirtschaftspsychologischer Testverfahren - Band I: Personalpsychologische Instrumente. 2. Aufl. Lengerich; Berlin; Bremen: Pabst Science Publishers.

Say, J.-B. (1803): Traité d'économie politique, ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent, et se consomment les richesses. Frankfurt a. M.; Düsseldorf: Verlag Wirtschaft u. Finanzen.

Schäfer, H. (2001): Ende des Normalarbeitsverhältnisses? Zu Theorie und Empirie der atypischen Beschäftigung in Deutschland. Köln: Deutscher Instituts-Verlag.

Schanz, G. (2000a): Personalwirtschaftslehre. 3. Aufl. München: Vahlen.

Schanz, G. (2000b): Wissenschaftsprogramme der Betriebswirtschaftslehre. In: Bea, F. X./Friedl, B./Schweitzer, M. (Hrsg.), *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre - Bd. 1: Grundfragen*. Stuttgart: Lucius & Lucius: 83-161.

Scharf, A. (2004): Überprüfung der Präferenzwirkung innovativer Produktkonzepte mittels Choice-Based-Conjointanalyse im Rahmen einer Online-Befragung. In: Wiedmann, K.-P. (Hrsg.), *Fundierung des Marketing. Verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse als Grundlage einer angewandten Marketingforschung*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag: 519-537.

Schaub, G./Koch, U./Linck, R. (2005): Arbeitsrechts-Handbuch. 11. Aufl. München: C. H. Beck.

Scheffer, D./Heckhausen, H. (2006): Eigenschaftstheorien der Motivation. In: Heckhausen, J./Heckhausen, H. (Hrsg.), *Motivation und Handeln*. 3. Aufl. Heidelberg: Springer Medizin: 45-72.

Scherm, E./Ritter, H. (2003): Freelancer binden und motivieren. In: *PERSONALmagazin*, (10): 30-35.

Scherm, E./Ritter, H. (2004): Gefühle zählen mehr als das Kalkül. In: *PERSONALmagazin*, (7): 68-69.

Scherm, E./Süß, S. (2003): Personalmanagement. München: Vahlen.

Schierenbeck, H. (2003): Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre. 16. Aufl. München; Wien: Oldenbourg.

Schmette, M./Nußbaum, C./Strina, G. (2003): Klein aber oho! - Mikrounternehmer in der Praxis. In: Strina, G./Henning, K. (Hrsg.), *Klein aber oho! - Mikrounternehmer in der Praxis*. Aachen: Shaker.

Schmidt, B./Schwerdtner, P. (2000): Arbeitsrecht - Sozialrecht. 2. Aufl. München; Berlin; Rehm: Jehle Rehm.

Schmitz, C. E. (2004): Zur Entwicklung des Unternehmerbegriffs. Lohmar; Köln: Eul.

Schmitz, G. (2002): Die Zufriedenheit von Versicherungsvertretern als unternehmerische Zielgröße. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Schmitz, G. (1997): Marketing für professionelle Dienstleistungen. Wiesbaden: Gabler.

Schneider, K./Schmalt, H.-D. (2000): Motivation. 3. Aufl. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.

Schnell, R./Hill, P. B./Esser, E. (2005): Methoden der empirischen Sozialforschung. 7. Aufl. München; Wien: Oldenbourg.

Schoen, H. (2004): Online-Befragungen - Schnell, billig, aber auch valide? In: *ZA-Information*, (54): 27-52.

Scholz, C. (1997): Strategische Organisation: Prinzipien zur Vitalisierung und Virtualisierung. Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.

Scholz, C. (2000): Personalmanagement: informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen. 5. Aufl. München: Vahlen.

Schonlau, M./Fricker, R. D./Elliott, M. N. (2002): Conducting Research Surveys via E-Mail and the Web. Santa Monica; Arlington; Pittsburgh: Rand.

Schräder, A. (1996): Management virtueller Unternehmungen: organisatorische Konzeption und informationstechnische Unterstützung flexibler Allianzen. Frankfurt a. M.; New York: Campus Verlag.

Schuler, H./Prochaska, M. (2001): LMI - Leistungsmotivationsinventar. Dimensionen berufsbezogener Leistungsorientierung. Göttingen; Bern; Toronto: Hogrefe.

Schulz, V. (2000): Nichtmaterielle Anreize als Instrument der Unternehmungsführung: Gestaltungsansätze und Wirkungen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Schumpeter, J. A. (1934): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmergewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus. Nachdruck der 1934 ersch. 4. Aufl. Berlin: Duncker & Humblot.

Schwetje, T. (1999): Kundenzufriedenheit und Arbeitszufriedenheit bei Dienstleistungen. Wiesbaden: Gabler.

Seidel, M. (2002): Existenzgründung aus der Arbeitslosigkeit. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Seifert, A. (2002): Typologie des Marketing-Management. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Europäischer Verlag der Wissenschaften.

Seiwert, L. J. (1992): Kommunikation im Betrieb. In: Gaugler, E. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 2. Aufl. Stuttgart: Poeschel: 1126-1139.

Shane, S./Locke, E. A./Collins, C. J. (2003): Entrepreneurial motivation. In: *Human Resource Management Review*, 13. Jg. (2): 257-279.

Simon, H (1997): Administrative Behaviour. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations. 3. Aufl. New York: Free Press.

Sonntag, K./Schaper, N. (2004): Stellenbeschreibung. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 1809-1817.

Splanemann, A. (2005): Freie Mitarbeiter: mobil und flexibel? In: *Computer-Fachwissen*, (7-8): 24-26.

Staehle, W. H. (1992): Funktionen des Managements. Eine Einführung in einzelwirtschaftliche und gesamtwirtschaftliche Probleme der Unternehmungsführung. 3. Aufl. Bern; Stuttgart: UTB.

Staehle, W. H. (1999): Management - Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. 8. Aufl. München: Vahlen.

Stahl, D. (1995): Internationale Speditionsnetzwerke: eine theoretische und empirische Analyse im Lichte der Transaktionskostentheorie. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.

Starsetzki, T. (2003): Rekrutierungsformen und ihre Einsatzbereiche. In: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), *Online-Marktforschung - Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*. Wiesbaden: Gabler: 41-65.

Statistisches Bundesamt (2004a): IKT in Deutschland - Informations- und Kommunikationstechnologien 1995 - 2003. Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2004b): Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2003 (WZ 2003). URL: (07.06.2006, http://www.destatis.de/download/d/klassif/wz03.pdf Uhr).

Steinle, C./Ahlers, F./Kuper, S. (2003): Mitarbeiter als Wegbereiter des Wandels. In: *Personalwirtschaft*, 30. Jg. (6): 36-40.

Steinle, C./Draeger, A. (2002): Intrapreneurship - Begriff, Ansätze und Ausblick. In: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 31. Jg. (5): 264 - 271.

Steinmann, H./Schreyögg, G. (2005): Management. Grundlagen der Unternehmensführung - Konzepte - Funktionen - Fallstudien. 6. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Steven, M./Otterpohl, L. (2000): Virtuelle Unternehmen aus spieltheoretischer Sicht. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft – Ergänzungsheft 2:* 177-200.

Strutz, H. (2004): Personalmarketing. In: Gaugler, E./Oechsler, W. A./Weber, W. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel: 1592-1601.

Süß, S./Muth, I. (2004): Die Konzentration der Forschung als Weg in die Sackgasse? Neo-Institutionalistische Überlegungen zu 10 Jahren Anreizsystemforschung in der deutschsprachigen Betriebswirtschaftslehre. Diskussionsbeitrag Nr. 269 des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der FernUniversität in Hagen.

Süß, S./Ritter, H. (2005): Geld ist nicht alles. In: *Personal*, 57. Jg. (1): 14-17.

Sydow, J. (1992): Strategische Netzwerke: Evolution und Organisation. Wiesbaden: Gabler.

Sydow, J. et al. (2003): Kompetenzentwicklung in Netzwerken. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Theobald, A. (2000): Das World Wide Web als Befragungsinstrument. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Theobald, A. (2001): Sinn und Unsinn von Incentives in der Online-Marktforschung. In: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), *Online-Marktforschung - Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*. Wiesbaden: Gabler: 179-190.

Theobald, A. (2003): Zur Verwendung von Incentives in der Online-Marktforschung. In: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), *Online Marktforschung - Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*. 2. Aufl. Wiesbaden: Gabler: 395-407.

Tietz, B. (1960): Bildung und Verwendung von Typen in der Betriebswirtschaftslehre - dargelegt am Beispiel der Typologie der Messen und Ausstellungen. Köln; Opladen: Westdeutscher Verlag.

Tjaden, G. (2003): Erfolgsfaktoren Virtueller Unternehmen: Eine theoretische und empirische Untersuchung. Wiesbaden: Gabler.

Tupinambá, A. C. R. (2000): Der Zusammenhang von Persönlichkeitseigenschaften, Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern - Eine Vergleichsstudie zwischen Brasilien und Deutschland. Hamburg: Kovac.

Uhly, A. (2002): Zur neuen Selbständigkeit: Eine segmentationstheoretische Analyse auf der Datenbasis des Sozio-ökonomischen Panels. Dissertation an der Trier.

Vanberg, M. A. (2003): Die ZEW/Creditreform Konjunkturumfrage bei Dienstleistern der Informationsgesellschaft. Dokumentation der Umfrage und Einführung eines ZEW-

Indikators der Dienstleister der Informationsgesellschaft. Mannheim: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW).

Vanselow, A. (2003a): Neue Selbständige in der Informationsgesellschaft. Gelsenkirchen: Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik 2003 - 6.

Vanselow, A. (2003b): Neue Selbstständige - Zurück in der alten Welt? Beobachtungen zur Situation von "E-Lancern". IAT-Report Nr. 2003-2: Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Institut für Arbeit und Technik.

Vecchio, R. P. (2003): Entrepreneurship and leadership: common trends and common threats. In: *Human Resource Management Review*, 13. Jg. (2):303-327.

Voigt, K.-I. (2003): Preisbildung für neue Produkte und Dienstleistungen. In: Diller, H./Herrmann, A. (Hrsg.), *Handbuch Preispolitik. Strategien - Planung - Organisation - Umsetzung*. Wiesbaden: Gabler: 691-718.

Voss-Dahm, D. (2001): Emisa Workshop: Personalentwicklung der New Economy - Organisationsentwicklung und Personalmanagement in der IT-Branche: Von der Schwierigkeit, groß zu werden. URL: http://iat-info.iatge.de/abteil/ps/emisa/ws2001/ (31.07.2005, 17:30 Uhr).

Voß, G. G. (2001): Der Arbeitskraftunternehmer und sein Beruf. In: Dostal, W. (Hrsg.), *Globalisierung, veränderte Arbeitsorganisation und Berufswandel*. Nürnberg: 155-172.

Voß, G. G. (1998): Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, (3): 473-487.

Voß, G. G./Egbringhoff, J. (2004): Der Arbeitskraftunternehmer. In: *Supervision*, (3): 19-27.

Voß, G. G./Pongratz, H. J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer - Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 50. Jg. (1): 131-158.

Voß, W. (2002): Ganzheitliche Bewertung von Unternehmensnetzwerken - Konzeption eines Bewertungsmodells. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Lang:

Wall, T. D. et al. (2004): On the Validity of Subjective Performance Measures of Company Performance. In: *Personnel Psychology,* 57. Jg. (1): 95-118.

Watzka, K. (2003): Hochschulmarketing: Arbeitgeberattraktivität und Rekrutierungskanäle. In: *Personal*, (7): 8-11.

Weber, S.-M. (1999): Netzwerkartige Wertschöpfungssysteme: Informations- und Kommunikationssysteme im Beziehungsgeflecht Hersteller-Handel-Serviceanbieter. Wiesbaden: Gabler.

Wehling, M. (1999): Anreizsysteme im Multi-Level-Marketing - Erscheinungsformen und Gestaltungsoptionen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Wehling, M. (2000): Mitbestimmung in virtuellen Unternehmungen? In: *Industrielle Beziehungen*, 7. Jg. (2): 131-156.

Wehling, M. (2001): Unternehmensführung und Personalmanagement mit der Balanced Scorecard. In: Clermont, A./Schmeisser, W./Krimphove, D. (Hrsg.), *Strategisches Personalmanagement in Globalen Unternehmen*. München: Vahlen: 147-165.

Wehling, M. et al. (1992): Konzernorganisation und Holdingstrukturen. Arbeitspapier Nr. 29 des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Organisationstheorie und EDV der Universität Münster. 2. Aufl.

Weibler, J. (2001): Personalführung. München: Vahlen.

Weiner, B. (1975): Wirkung von Erfolg und Misserfolg auf die Leistung. Bern; Stuttgart: Huber.

Weiner, B. et al. (1971): Perceiving the causes of success and failure. New York: General Learning Press.

Weinert, A. (2004): Organisations- und Personalpsychologie. 5. Aufl. Weinheim; Basel: Beltz Verlag.

Welter, M. (2006): Die Forschungsmethode der Typisierung. In: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 35. Jg. (2): 113-116.

Welzel, B. (1995): Der Unternehmer in der Nationalökonomie. Köln: Institut für Wirtschaftspolitik an der Universität zu Köln.

Wenny, A. (2000): Ein-Personen-Unternehmen: Die Rolle der Unternehmensform im wirtschaftlichen Wandel, die soziale und wirtschaftliche Stellung von Selbständigen ohne eigene Beschäftigte. Marburg: Tectum Verlag.

Wenzel, O./Hofmann, O. (2005): 10 Jahre Onlineforschung: Von Visionen, dem Boden der Tatsachen und letztlich doch erfüllten Erwartungen. In: *Planung & Analyse*, 32. Jg. (1): 24-28.

Werner, M. (2004): Einflussfaktoren des Wissenstransfers in wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen - Eine explorativ-empirische Untersuchung bei Unternehmensberatungen. Wiesbaden: Gabler.

Westerfeld, K. (2004): Förderung persönlichkeitsbezogener unternehmerischer Kompetenzen im Rahmen der Existenzgründungsqualifizierung an Hochschulen - Bildungstheoretische Analysen, Zielkonturierung und didaktische Arrangements. Paderborn: Eusl.

Wickel-Kirsch, S. (2001): Balanced Scorecard - Philosophie und Methodik im Lichte des HR-Management. In: Grötzinger, M./Uepping, H. (Hrsg.), *Balanced Scorecard im Human Resources Management*. Neuwied; Kriftel: Luchterhand: 43-50.

Wiegand, E. (2003): Qualitätsstandards und Standesregeln web-basierter Datenerhebungen. In: ADM (Hrsg.), *Online Erhebungen - 5. Wissenschaftliche Tagung*. Bonn: Informationszentrum Sozialwissenschaften: 61-70.

Wild, J. (1973): Organisation und Hierarchie. In: *Zeitschrift für Organisation*, (42): 45-54.

Wilkens, U. (2004): Management von Arbeitskraftunternehmern. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Wiltinger, K. (1997): Personalmarketing auf Basis von Conjoint-Analysen. In: *ZfB-Ergänzungsheft,* (3): 55-79.

Wimmer, P./Neuberger, O. (1998): Personalwesen 2: Personalplanung, Beschäftigungssysteme, Personalkosten, Personalcontrolling. Stuttgart: Ferdinand Enke.

Wohlgemuth, O. (2002): Management netzwerkartiger Kooperationen: Instrumente für die unternehmensübergreifende Steuerung. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Wolf, J. (2005): Organisation, Management, Unternehmensführung - Theorien und Kritik. 2. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Wolff, B. (1995): Organisation durch Verträge: Koordination und Motivation in Unternehmen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Wriebe, C. M. (2001): Netzwerkstrategien als symbiotische Kooperationen: eine konzeptionelle, effizienztheoretische und kartellrechtliche Analyse. Frankfurt a. M.; Berlin; Bern: Lang.

Zaugg, R. J. (2002): Bezugsrahmen als Heuristik der explorativen Forschung: Grundlagen - Bezugsrahmen - Forschungsstrategien - Forschungsmethoden. Arbeitsbericht Nr. 57 des Instituts für Organisation und Personal der Universität Bern.

Zimbardo, P. G./Gerrig, R. J. (2004): Psychologie. 16. Aufl. München: Pearson Education.

Zumholz, H. (2002): Wege in die Selbständigkeit. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Anhang I: Fragebogen der Untersuchung





Wer ist der IT-Freelancer?





Herzlich Willkommen zur Umfrage unter IT-Freelancern.

Wenn Sie
mindestens einen Teil Ihres Lebensunterhalts
in der IT-Branche verdienen und
ohne Arbeitsvertrag und
ohne eigene Angestellte arbeiten und
in Deutschland wohnen,
sind Sie herzlich eingeladen, an dieser Umfrage teilzunehmen.

Die Umfrage nimmt **ca. 10 Minuten** Ihrer Zeit in Anspruch.

Wenn Sie die Fragen in der Umfrage beantworten, markieren Sie bitte die jeweils für Sie zutreffende Antwort so **spontan** wie möglich.
In dieser Umfrage werden keine sensiblen Daten zu Ihrem Einkommen oder Umsatz abgefragt, sondern Ihre Einstellungen zu Ihrer Arbeitsweise festgehalten. Die Auswertung der Umfrage erfolgt selbstverständlich **anonym**. Es können keine Rückschlüsse auf Ihre Person gezogen werden.
Ihre Teilnahme an der Umfrage ist wesentlich, da wissenschaftliche Untersuchungen erst durch eine hohe Anzahl an vollständig ausgefüllten Fragebögen aussagekräftig werden.

Ziel dieser Umfrage ist es herauszufinden, in welchen Punkten sich IT-Freelancer unterscheiden. Aufgrund dieser Unterscheidungsmerkmale sollen Maßnahmen identifiziert werden, die Unternehmen und Freelancern ein erfolgreiches und zufrieden stellendes gemeinsames Zusammenarbeiten ermöglichen.
Die Umfrage findet im Rahmen des Projektes **„VIP-NET: Virtuelles Arbeiten und Lernen in projektartigen Netzwerken“** an der Universität Duisburg-Essen, Campus Duisburg statt. Das Projekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (Förderkennziffer: 01HU0128) gefördert. Die Konzeption der Umfrage erfolgt am Lehrstuhl für Personal und Unternehmensführung von Univ.-Prof. Dr. Margret Borchert, MERCATOR School of Management, Universität Duisburg-Essen, Campus Duisburg. Dipl.-Kff. Thekla Urspruch ist Durchführende der Umfrage.

Bei Fragen zu dieser Umfrage wenden Sie sich bitte an:
Dipl.-Kff. Thekla Urspruch
Lehrstuhl für Personal und Unternehmensführung
Department Management and Marketing
MERCATOR School of Management
Universität Duisburg-Essen, Campus Duisburg
E-Mail: urspruch@uni-duisburg.de
Telefon: 02 03 – 3 79 33 98
Fax: 02 03 – 3 79 29 80
Homepage: http://www.vip-net.info

Frage 1

Seit welchem Jahr arbeiten Sie als Freelancer?

Seit _________

Frage 2

In welcher Form üben Sie zurzeit Ihre Tätigkeit als Freelancer aus?

☐ hauptberuflich

☐ nebenberuflich

Frage 3

Wie häufig nehmen Sie Aufträge in den folgenden Tätigkeitsbereichen an?

	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Vermietung von Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen	☐	☐	☐	☐	☐
Hardwareberatung	☐	☐	☐	☐	☐
Verkauf von kundenspezifischer Software	☐	☐	☐	☐	☐
Softwareentwicklung	☐	☐	☐	☐	☐
Softwareberatung	☐	☐	☐	☐	☐
Datenverarbeitungsdienste	☐	☐	☐	☐	☐
Datenbanken	☐	☐	☐	☐	☐
Instandhaltung/Reparatur von Datenverarbeitungsgerät	☐	☐	☐	☐	☐
Webdesign	☐	☐	☐	☐	☐
Training/Unterricht für Tätigkeiten in den genannten Bereichen	☐	☐	☐	☐	☐
sonstige	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 4

Inwieweit treffen die folgenden Gründe für Ihre Entscheidung, sich selbständig zu machen, zu?

	trifft vollständig zu	trifft teilweise zu	trifft eher nicht zu	trifft überhaupt nicht zu	weiß nicht
Ich wollte mein eigener Chef sein.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich wollte mich nicht arbeitslos melden.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich wollte nicht mehr angestellt sein.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich hatte keine andere Möglichkeit, in dieser Branche zu arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich wollte mehr Freiheit in der Arbeitseinteilung.	☐	☐	☐	☐	☐
Ein vorheriger Arbeitgeber hat mir den Vorschlag zur freien Mitarbeit anstatt der vorhandenen Festanstellung gemacht.	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 5

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

	stimme voll-ständig zu	stimme teilwei-se zu	stimme eher nicht zu	stimme über-haupt nicht zu	weiß nicht
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt **als fest angestellter Mitarbeiter** verdienen.	☐	☐	☐	☐	☐
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt **als Unternehmer mit eigenen Angestellten** verdienen.	☐	☐	☐	☐	☐
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt **als Freelancer** verdienen.	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 6

Wie wichtig ist oder wäre Ihnen die Mitgliedschaft in einer der folgenden Interessenvertretungen?

	sehr wichtig	wichtig	eher un-wichtig	sehr un-wichtig	weiß nicht
arbeitgebernahe Interessenvertretung	☐	☐	☐	☐	☐
freelancerspezifische Interessenvertretung	☐	☐	☐	☐	☐
gewerkschaftliche Interessenvertretung	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 7

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu Ihrer Persönlichkeit zu?

	stimme voll-ständig zu	Stim-me teilwei-se zu	stimme eher nicht zu	stimme über-haupt nicht zu	weiß nicht
Ich fühle mich wie ein angestellter Mitarbeiter bei meinem Auftraggeber.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich habe einen hohen Anspruch an die Qualität meiner Arbeitsergebnisse.	☐	☐	☐	☐	☐
Bei wichtigen Entscheidungen vertraue ich meinem eigenen Urteil und frage Freunde nicht um Rat.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich suche mir Aufgaben, die eine Herausforderung für mich darstellen.	☐	☐	☐	☐	☐
Wenn mir etwas misslingt, liegt es daran, dass ich mich nicht genug angestrengt habe.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich möchte meine beruflichen Leistungen kontinuierlich verbessern.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich habe vor allem aufgrund meiner Fähigkeiten und meines Geschicks Erfolg bei meinen Aufträgen.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich setze mir Ziele so, dass ich mich bei ihrer Erreichung nicht langweile.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich gehe bei der Annahme eines Auftrages davon aus, diesen erfolgreich ausführen zu können.	☐	☐	☐	☐	☐
Die Leistung, die ich für einen Auftrag erbringe, macht mich um ihrer selbst willen zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin ein Mensch, der die Initiative ergreift.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich sehe mich als ebenbürtigen Geschäftspartner meiner Auftraggeber.	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 8

Wie viele verschiedene Auftraggeber hatten Sie (ungefähr) in den letzten zwölf Monaten?

______ Auftraggeber

Frage 9

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer jetzigen Situation als Freelancer?

☐ sehr zufrieden ☐ zufrieden ☐ eher unzufrieden ☐ sehr unzufrieden ☐ weiß nicht

Frage 10

Wie schätzen Sie insgesamt Ihre derzeitige wirtschaftliche Lage ein?

☐ sehr gut ☐ gut ☐ eher schlecht ☐ sehr schlecht ☐ weiß nicht

Frage 11

Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?

	trifft voll-ständig zu	trifft teilwei-se zu	trifft eher nicht zu	trifft über-haupt nicht zu	weiß nicht
Meine verhandelten Honorare liegen schätzungsweise unter dem Branchendurchschnitt.	☐	☐	☐	☐	☐
Nach Honorarverhandlungen entspricht mein Honorar meinen Erwartungen.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich arbeite sehr oft für denselben Auftraggeber.	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 12

Bitte machen Sie die folgenden demographischen Angaben:

Ihr Alter

_______ Jahre

Ihr Geschlecht

☐ männlich

☐ weiblich

Frage 13

Welchen höchsten beruflichen Ausbildungsabschluss haben Sie erworben?

☐ Ausbildung/Lehre

☐ Studium

☐ Promotion (Doktortitel)

☐ keinen Abschluss

Frage 14

Wie häufig nutzen Sie die folgenden Möglichkeiten zur erfolgreichen Akquise eines neuen Auftrages?

	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Kaltakquise	☐	☐	☐	☐	☐
Freelancerbörsen	☐	☐	☐	☐	☐
bestehende Beziehungen	☐	☐	☐	☐	☐
Empfehlungen über Bekannte	☐	☐	☐	☐	☐
Vermittlungsagenturen	☐	☐	☐	☐	☐
Fachtagungen und Kongresse	☐	☐	☐	☐	☐
Projektbörsen	☐	☐	☐	☐	☐
Stellenanzeigen	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 15

Wie oft nehmen Sie Aufträge mit folgenden Aufgabenumfängen von einem Auftraggeber an?

	sehr oft	oft	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Durchführung eines **kompletten** Projektes	☐	☐	☐	☐	☐
Durchführung **mehrerer unterschiedlicher** Aufgaben in einem Projekt	☐	☐	☐	☐	☐
Durchführung **einer einzelnen kleinen** Teilaufgabe in einem Projekt	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 16

Wie häufig schließen Sie die folgenden Verträge für einen Auftrag ab?

	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
Dienstvertrag	☐	☐	☐	☐	☐
Werkvertrag	☐	☐	☐	☐	☐
Subunternehmervertrag	☐	☐	☐	☐	☐
Kaufvertrag	☐	☐	☐	☐	☐
langfristiger Rahmenvertrag	☐	☐	☐	☐	☐
kein schriftlicher Vertrag	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 17

Wie wichtig sind Ihnen in der Regel die folgenden Arbeitsorte?

	sehr wichtig	wichtig	eher un-wichtig	sehr un-wichtig	weiß nicht
Arbeitsplatz beim Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung bzw. im eigenen Büro	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 18

Wie wichtig finden Sie die Nutzung der folgenden Möglichkeiten zur Kommunikation mit dem Auftraggeber?

	sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	weiß nicht
face-to-face/persönlich	☐	☐	☐	☐	☐
per E-Mail	☐	☐	☐	☐	☐
telefonisch	☐	☐	☐	☐	☐
postalisch	☐	☐	☐	☐	☐
via Internet (VoIP)	☐	☐	☐	☐	☐
Videokonferenzen	☐	☐	☐	☐	☐
Chat/Messenger	☐	☐	☐	☐	☐
per Fax	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 19

Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Aspekte im Rahmen einer dauerhaften Geschäftsbeziehung mit einem Auftraggeber?

	sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	weiß nicht
Vertrauen	☐	☐	☐	☐	☐
Gleichverteilung von Macht	☐	☐	☐	☐	☐
Unabhängigkeit vom Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Verbundenheit mit dem Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Offene Kommunikation mit dem Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 20

Welchen Einfluss haben die folgenden Punkte auf Ihre Entscheidung, ein vorliegendes Auftragsangebot anzunehmen?

	sehr großen Ein-fluss	großen Ein-fluss	eher gerin-gen Ein-fluss	sehr gerin-gen Ein-fluss	weiß nicht
Der Auftragsinhalt ist für Sie interessant.	☐	☐	☐	☐	☐
Die Honorarhöhe entspricht Ihren Vorstellungen.	☐	☐	☐	☐	☐
Durch Annahme des Auftrags versprechen Sie sich Folgeaufträge.	☐	☐	☐	☐	☐
Der Standort des Auftraggebers ist in Ihrer Nähe.	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat eine sehr gute Reputation.	☐	☐	☐	☐	☐
Ein Auftrag mit demselben Auftraggeber ist bereits erfolgreich verlaufen.	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre finanzielle Lage ist schlecht.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten die Anzahl Ihrer Auftraggeber erhöhen.	☐	☐	☐	☐	☐
Die derzeitige Situation der IT-Branche	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten neue Tätigkeitsfelder erschließen.	☐	☐	☐	☐	☐
Ihr Zeitbudget ist nicht ausgelastet.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten finanzielle Rücklagen bilden.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten mit anderen Menschen zusammenarbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie möchten durch einen erfolgreichen Auftrag Ihre eigenen Fähigkeiten anerkannt sehen.	☐	☐	☐	☐	☐
Die Auftragserfüllung muss möglich sein.	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 21

Wie wesentlich finden Sie die folgenden Aspekte während einer Auftragsdurchführung?

	sehr wesent lich	wesent lich	eher unwe-sent-lich	sehr unwe-sent-lich	weiß nicht
Lob durch den Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Weiterbildungsangebote durch den Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Informationsversorgung durch den Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Ein finanzieller Vorschuss durch den Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Eine gemeinsame Planung des Auftrags mit dem Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Fahrtkostenerstattung durch den Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Eigenständiges Festlegen der Arbeitszeit für den Auftrag	☐	☐	☐	☐	☐
Vergünstigungen während des Auftrags durch den Auftraggeber (bspw. Mitarbeiterrabatte, Kantinenbesuch)	☐	☐	☐	☐	☐
Freiheiten bei der Art der Durchführung des Auftrags	☐	☐	☐	☐	☐
Erwartungsklärung des Auftraggebers zu Beginn des Auftrags	☐	☐	☐	☐	☐
Möglichkeiten der Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 22

Wie häufig vereinbaren Sie zu den folgenden Zeitpunkten Ihr Gesamthonorar mit einem Auftraggeber?

	sehr häufig	häufig	eher selten	sehr selten	weiß nicht
nach der Auftragserfüllung	☐	☐	☐	☐	☐
während des Auftrags	☐	☐	☐	☐	☐
vor Beginn des Auftrags	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 23

Wie wesentlich sind die folgenden Kriterien für die Höhe Ihres geforderten Honorars?

	sehr wesent lich	wesent lich	eher unwe-sent-lich	sehr unwe-sent-lich	weiß nicht
Ihre Qualifikation	☐	☐	☐	☐	☐
Die Qualität Ihrer Arbeit im Rahmen des Auftrags	☐	☐	☐	☐	☐
Die Versorgung Ihrer Angehörigen	☐	☐	☐	☐	☐
Die derzeitige Situation in der IT-Branche	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre derzeitige Auftragslage	☐	☐	☐	☐	☐
Ihr zeitlicher Aufwand für den Auftrag	☐	☐	☐	☐	☐
Die räumliche Nähe zum Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐
Die Dauer der bisherigen Geschäftsbeziehung	☐	☐	☐	☐	☐
Der Ruf des Auftraggebers	☐	☐	☐	☐	☐
Eine persönliche Beziehung zum Auftraggeber	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 24

Wie wichtig sind für Sie die folgenden Punkte, damit Sie einen Auftrag als *ERFOLGREICH* ansehen?

	sehr wichtig	wichtig	eher un-wichtig	sehr un-wichtig	weiß nicht
Der Auftrag ist insgesamt zu Ihrer Zufriedenheit verlaufen.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie haben die Leistung fristgerecht abgegeben.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie haben weniger Aufwand zur Erstellung der Leistung gehabt als geplant.	☐	☐	☐	☐	☐
Ihr Auftraggeber ist mit Ihrer Leistung zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐
Der Inhalt des Auftrags hat Ihnen zugesagt.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie standen während des Auftrags nicht unter Druck.	☐	☐	☐	☐	☐
Die Kommunikation mit Ihrem Auftraggeber ist reibungslos verlaufen.	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftrag wird einen Folgeauftrag mit demselben Auftraggeber nach sich ziehen.	☐	☐	☐	☐	☐
Durch den Auftrag ergeben sich Chancen zum Networking.	☐	☐	☐	☐	☐
Sie haben einen Auftrag von einem Auftraggeber mit sehr guter Reputation bearbeitet.	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat während des Auftrags Ihren Erwartungen gemäß gehandelt.	☐	☐	☐	☐	☐
Die Höhe Ihres Honorars	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 25

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie mit einem Auftraggeber erneut zusammenarbeiten, wenn das Projekt aus Ihrer Sicht *ERFOLGREICH* verlaufen ist?

☐ sehr wahrscheinlich ☐ wahrscheinlich ☐ eher unwahrscheinlich ☐ sehr unwahrscheinlich ☐ weiß nicht

Nehmen Sie zur Beantwortung der folgenden Fragen bitte an, ein Auftrag mit einem Auftraggeber ist aus Ihrer Sicht **NICHT ERFOLGREICH** verlaufen.

Frage 26

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen neuen Auftrag mit demselben Auftraggeber annehmen, wenn *IHR AUFTRAGGEBER* verantwortlich für das Scheitern war?

☐ sehr wahrscheinlich ☐ wahrscheinlich ☐ eher unwahrscheinlich ☐ sehr unwahrscheinlich ☐ weiß nicht

Bitte beantworten Sie Frage 26a nur, wenn Sie Frage 26 mit „eher unwahrscheinlich", „sehr unwahrscheinlich" oder „weiß nicht" beantwortet haben.

Frage 26a

Welchen Einfluss haben die folgenden Punkte auf Ihre Entscheidung, trotzdem einen weiteren Auftrag von diesem Auftraggeber anzunehmen?

	sehr großen Einfluss	großen Einfluss	eher geringen Einfluss	sehr geringen Einfluss	weiß nicht
Der Auftraggeber bietet Ihnen ein sehr hohes Honorar.	☐	☐	☐	☐	☐
Der angebotene Auftragsinhalt ist sehr interessant.	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre finanzielle Situation ist schlecht.	☐	☐	☐	☐	☐
Es besteht bereits eine langjährige Beziehung zum Auftraggeber.	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat eine sehr gute Reputation.	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 27

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen neuen Auftrag mit demselben Auftraggeber annehmen, wenn Sie *SICH SELBST* die Schuld am Scheitern des Auftrags geben?

☐ sehr wahrscheinlich ☐ wahrscheinlich ☐ eher unwahrscheinlich ☐ sehr unwahrscheinlich ☐ weiß nicht

Bitte beantworten Sie Frage 27a nur, wenn Sie Frage 27 mit „eher unwahrscheinlich", „sehr unwahrscheinlich" oder „weiß nicht" beantwortet haben.

Frage 27a

Welchen Einfluss haben die folgenden Punkte auf Ihre Entscheidung, trotzdem einen weiteren Auftrag von diesem Auftraggeber anzunehmen?

	sehr großen Einfluss	großen Einfluss	eher geringen Einfluss	sehr geringen Einfluss	weiß nicht
Der Auftraggeber bietet Ihnen ein sehr hohes Honorar.	☐	☐	☐	☐	☐
Der angebotene Auftragsinhalt ist sehr interessant.	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre finanzielle Situation ist schlecht.	☐	☐	☐	☐	☐
Es besteht bereits eine langjährige Beziehung zum Auftraggeber.	☐	☐	☐	☐	☐
Der Auftraggeber hat eine sehr gute Reputation.	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 28

Wie sind Sie auf die Umfrage aufmerksam geworden?

☐ Durch einen Newsletter.
☐ Durch einen Link im Internet.
☐ Durch Bekannte.
☐ Durch eine Mail.
☐ Sonstiges.

Vielen Dank für Ihre Mithilfe.

Sollten Sie an den Ergebnissen der Umfrage interessiert sein oder Anmerkungen zur Umfrage abgeben wollen, so senden Sie bitte eine Mail an:

urspruch@uni-duisburg.de

Die Auswertung der Ergebnisse wird trotz dieser Angaben anonym erfolgen, da die Daten getrennt von den persönlichen Angaben analysiert werden.

Die Ergebnisse der Umfrage werden ca. im Frühjahr 2006 vorliegen.
Sie werden außerdem auf der Homepage des Projektes vorgestellt:

http://www.vip-net.info

Anhang II: Tabellen zur Auswertung der Umfrage

Tabelle 21: Form der Tätigkeit – Häufigkeiten

	nebenberuflich		hauptberuflich		Gesamt	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Form Tätigkeit	102	16,48	517	83,52	619	100,00

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 22: Anzahl der Auftraggeber – Häufigkeiten

Anzahl Auftraggeber	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1	57	9,21	9,21	9,21
2	115	18,58	18,58	27,79
3	96	15,51	15,51	43,30
4	68	10,99	10,99	54,28
5	79	12,76	12,76	67,04
6	29	4,68	4,68	71,73
7	12	1,94	1,94	73,67
8	28	4,52	4,52	78,19
9	2	0,32	0,32	78,51
10	44	7,11	7,11	85,62
11	1	0,16	0,16	85,78
12	3	0,48	0,48	86,27
14	4	0,65	0,65	86,91
15	20	3,23	3,23	90,15
16	2	0,32	0,32	90,47
17	1	0,16	0,16	90,63
18	3	0,48	0,48	91,11
19	1	0,16	0,16	91,28
20	14	2,26	2,26	93,54
22	1	0,16	0,16	93,70
25	7	1,13	1,13	94,83
30	9	1,45	1,45	96,28
35	1	0,16	0,16	96,45
40	4	0,65	0,65	97,09
42	1	0,16	0,16	97,25
45	1	0,16	0,16	97,42
50	6	0,97	0,97	98,38
60	2	0,32	0,32	98,71
65	1	0,16	0,16	98,87
70	2	0,32	0,32	99,19
75	1	0,16	0,16	99,35
120	1	0,16	0,16	99,52
147	1	0,16	0,16	99,68
200	2	0,32	0,32	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 23: Anzahl der Auftraggeber – Lage- und Streuungsmaße

N	Gültig	619
	Fehlend	0
Mittelwert		8,24
Median		4
Modus		2
Standardabweichung		16,40
Varianz		268,87
Spannweite		199
Minimum		1
Maximum		200
Perzentile	25	2
	50	4
	75	8

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 24: Form Tätigkeit, Anzahl Auftraggeber – Mittelwertvergleich

Mittelwertvergleich			
	Anzahl Auftraggeber		
Form Tätigkeit	Mittelwert	N	Standard-abweichung
nebenberuflich	10,79	102	24,448
hauptberuflich	7,74	517	14,265
Insgesamt	8,24	619	16,397

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 25: Grad der Selbständigkeit, Items – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	trifft überhaupt nicht zu		trifft eher nicht zu		trifft teilweise zu		trifft vollständig zu	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Ich arbeite sehr oft für denselben Auftraggeber.	6	0,97	73	11,79	324	52,34	216	34,89
Ich wollte mein eigener Chef sein. (i4_1)	21	3,41	58	9,43	207	33,66	329	53,50
Ich wollte nicht mehr angestellt sein. (i4_2)	137	22,39	100	16,34	185	30,23	190	31,05
Ich wollte mehr Freiheit in der Arbeitseinteilung. (i4_3)	31	5,02	69	11,17	228	36,89	290	46,93
Ich wollte mich nicht arbeitslos melden. (i4_4)	375	60,88	73	11,85	74	12,01	94	15,26
Ich hatte keine andere Möglichkeit, in dieser Branche zu arbeiten. (i4_5)	334	54,22	109	17,69	101	16,40	72	11,69
Ein vorheriger Arbeitgeber hat mir den Vorschlag zur freien Mitarbeit anstatt der vorhandenen Festanstellung gemacht. (i4_6)	492	80,26	30	4,89	51	8,32	40	6,53
Meine verhandelten Honorare liegen schätzungsweise unter dem Branchendurchschnitt.	69	11,35	185	30,43	247	40,63	107	17,60
Nach meinen Honorarverhandlungen entspricht mein Honorar meinen Erwartungen.	8	1,30	87	14,17	362	58,96	157	25,57
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt als festangestellter Mitarbeiter verdienen.	249	41,23	207	34,27	102	16,89	46	7,62
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt als Unternehmer mit eigenen Angestellten verdienen.	83	13,70	126	20,79	227	37,46	170	28,05
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt als Freelancer verdienen.	39	6,44	104	17,16	245	40,43	218	35,97
arbeitgebernahe Interessenvertretung	210	34,60	252	41,52	132	21,75	13	2,14
freelancerspezifische Interessenvertretung	69	11,31	166	27,21	247	40,49	128	20,98
gewerkschaftliche Interessenvertretung	375	61,27	169	27,61	55	8,99	13	2,12

	Mittel-wert	Median	Modal-wert	Standard-abweichung	Varianz	fehlende Werte	
						Anzahl	%
Ich arbeite sehr oft für denselben Auftraggeber.	3,21	3	3	0,679	0,462	0	0,00
Ich wollte mein eigener Chef sein.	3,37	4	4	0,793	0,629	4	0,01
Ich wollte nicht mehr angestellt sein.	2,70	3	4	1,132	1,281	3	0,00
Ich wollte mehr Freiheit in der Arbeitseinteilung.	3,26	3	4	0,846	0,716	7	0,01
Ich wollte mich nicht arbeitslos melden.	1,82	1	1	1,144	1,309	3	0,00
Ich hatte keine andere Möglichkeit, in dieser Branche zu arbeiten.	1,86	1	1	1,075	1,156	1	0,00
Ein vorheriger Arbeitgeber hat mir den Vorschlag zur freien Mitarbeit anstatt der vorhandenen Festanstellung gemacht.	1,41	1	1	0,895	0,801	6	0,01
Meine verhandelten Honorare liegen schätzungsweise unter dem Branchendurchschnitt.	2,64	3	3	0,9	0,810	11	0,02
Nach meinen Honorarverhandlungen entspricht mein Honorar meinen Erwartungen.	3,09	3	3	0,665	0,442	5	0,01
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt als festangestellter Mitarbeiter verdienen.	1,91	2	1	0,938	0,880	15	0,02
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt als Unternehmer mit eigenen Angestellten verdienen.	2,80	3	3	0,999	0,998	13	0,02
In 5 Jahren möchte ich meinen Lebensunterhalt als Freelancer verdienen.	3,06	3	3	0,887	0,787	13	0,02
arbeitgebernahe Interessenvertretung	1,91	2	2	0,802	0,643	12	0,02
freelancerspezifische Interessenvertretung	2,71	3	3	0,923	0,852	9	0,01
gewerkschaftliche Interessenvertretung	1,52	1	1	0,747	0,558	7	0,01

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 26: Grad der Selbständigkeit, Items – Korrelationen

		i2	i3	i4_1	i4_2	i4_3	i4_4	i4_5	i4_6
i2	Korrelation nach Pearson	1	-0,093	0,057	0,047	0,028	0,031	0,062	-0,049
	Signifikanz (2-seitig)		0,020	0,158	0,245	0,484	0,442	0,124	0,222
	N	619	619	615	612	618	616	616	613
i3	Korrelation nach Pearson	-0,093	1	-0,124	-0,127	-0,155	-0,028	-0,021	0,097
	Signifikanz (2-seitig)	0,020		0,002	0,002	0,000	0,494	0,612	0,017
	N	619	619	615	612	618	616	616	613
i4_1	Korrelation nach Pearson	0,057	-0,124	1	0,400	**0,478**	-0,168	-0,300	-0,120
	Signifikanz (2-seitig)	0,158	0,002		0,000	0,000	0,000	0,000	0,003
	N	615	615	615	612	615	614	613	611
i4_2	Korrelation nach Pearson	0,047	-0,127	0,400	1	0,313	-0,027	-0,195	-0,111
	Signifikanz (2-seitig)	0,245	0,002	0,000		0,000	0,498	0,000	0,006
	N	612	612	612	612	612	611	610	608
i4_3	Korrelation nach Pearson	0,028	-0,155	**0,478**	0,313	1	-0,080	-0,175	-0,060
	Signifikanz (2-seitig)	0,484	0,000	0,000	0,000		0,046	0,000	0,140
	N	618	618	615	612	618	616	615	613
i4_4	Korrelation nach Pearson	0,031	-0,028	-0,168	-0,027	-0,080	1	**0,475**	0,054
	Signifikanz (2-seitig)	0,442	0,494	0,000	0,498	0,046		0,000	0,185
	N	616	616	614	611	616	616	614	612
i4_5	Korrelation nach Pearson	0,062	-0,021	-0,300	-0,195	-0,175	**0,475**	1	0,051
	Signifikanz (2-seitig)	0,124	0,612	0,000	0,000	0,000	0,000		0,208
	N	616	616	613	610	615	614	616	611
i4_6	Korrelation nach Pearson	-0,049	0,097	-0,120	-0,111	-0,060	0,054	0,051	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,222	0,017	0,003	0,006	0,140	0,185	0,208	
	N	613	613	611	608	613	612	611	613
i5_1	Korrelation nach Pearson	0,066	0,065	-0,192	-0,106	-0,034	0,114	0,206	0,060
	Signifikanz (2-seitig)	0,104	0,111	0,000	0,009	0,410	0,005	0,000	0,141
	N	608	608	605	602	607	607	606	603
i5_2	Korrelation nach Pearson	-0,047	-0,002	0,051	-0,026	0,056	-0,111	-0,077	0,005
	Signifikanz (2-seitig)	0,249	0,969	0,210	0,520	0,169	0,006	0,057	0,905
	N	614	614	610	607	613	611	611	608
i6_1	Korrelation nach Pearson	-0,062	0,052	**-0,414**	-0,350	-0,263	0,194	0,269	0,134
	Signifikanz (2-seitig)	0,131	0,201	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001
	N	604	604	601	598	604	602	601	599
i6_2	Korrelation nach Pearson	0,121	-0,121	0,211	0,213	0,125	-0,017	-0,039	0,019
	Signifikanz (2-seitig)	0,003	0,003	0,000	0,000	0,002	0,671	0,335	0,648
	N	606	606	602	599	605	603	603	600
i6_3	Korrelation nach Pearson	-0,001	-0,004	0,223	0,146	0,190	-0,039	-0,019	0,005
	Signifikanz (2-seitig)	0,988	0,920	0,000	0,000	0,000	0,339	0,642	0,899
	N	606	606	602	599	605	604	603	600
i7_1	Korrelation nach Pearson	0,005	-0,019	0,058	0,024	0,024	0,054	0,067	0,073
	Signifikanz (2-seitig)	0,894	0,649	0,151	0,553	0,550	0,182	0,098	0,075
	N	607	607	604	602	606	605	605	602
i7_2	Korrelation nach Pearson	-0,109	-0,018	0,045	-0,013	0,038	0,130	0,138	0,007
	Signifikanz (2-seitig)	0,007	0,653	0,269	0,742	0,352	0,001	0,001	0,871
	N	610	610	606	604	609	607	607	604
i7_3	Korrelation nach Pearson	-0,029	-0,021	-0,130	-0,117	-0,042	0,151	0,230	0,086
	Signifikanz (2-seitig)	0,466	0,598	0,001	0,004	0,302	0,000	0,000	0,035
	N	612	612	609	606	612	610	609	607
	mittlere Korrelation								
abc	starke Korrelation								

		i5_1	i5_2	i6_1	i6_2	i6_3	i7_1	i7_2	i7_3
i2	Korrelation nach Pearson	0,066	-0,047	-0,062	0,121	-0,001	0,005	-0,109	-0,029
	Signifikanz (2-seitig)	0,104	0,249	0,131	0,003	0,988	0,894	0,007	0,466
	N	608	614	604	606	606	607	610	612
i3	Korrelation nach Pearson	0,065	-0,002	0,052	-0,121	-0,004	-0,019	-0,018	-0,021
	Signifikanz (2-seitig)	0,111	0,969	0,201	0,003	0,920	0,649	0,653	0,598
	N	608	614	604	606	606	607	610	612
i4_1	Korrelation nach Pearson	-0,192	0,051	**-0,414**	0,211	0,223	0,058	0,045	-0,130
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,210	0,000	0,000	0,000	0,151	0,269	0,001
	N	605	610	601	602	602	604	606	609
i4_2	Korrelation nach Pearson	-0,106	-0,026	-0,350	0,213	0,146	0,024	-0,013	-0,117
	Signifikanz (2-seitig)	0,009	0,520	0,000	0,000	0,000	0,553	0,742	0,004
	N	602	607	598	599	599	602	604	606
i4_3	Korrelation nach Pearson	-0,034	0,056	-0,263	0,125	0,190	0,024	0,038	-0,042
	Signifikanz (2-seitig)	0,410	0,169	0,000	0,002	0,000	0,550	0,352	0,302
	N	607	613	604	605	605	606	609	612
i4_4	Korrelation nach Pearson	0,114	-0,111	0,194	-0,017	-0,039	0,054	0,130	0,151
	Signifikanz (2-seitig)	0,005	0,006	0,000	0,671	0,339	0,182	0,001	0,000
	N	607	611	602	603	604	605	607	610
i4_5	Korrelation nach Pearson	0,206	-0,077	0,269	-0,039	-0,019	0,067	0,138	0,230
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,057	0,000	0,335	0,642	0,098	0,001	0,000
	N	606	611	601	603	603	605	607	609
i4_6	Korrelation nach Pearson	0,060	0,005	0,134	0,019	0,005	0,073	0,007	0,086
	Signifikanz (2-seitig)	0,141	0,905	0,001	0,648	0,899	0,075	0,871	0,035
	N	603	608	599	600	600	602	604	607
i5_1	Korrelation nach Pearson	1	-0,359	0,244	-0,005	-0,097	0,121	0,025	0,171
	Signifikanz (2-seitig)		0,000	0,000	0,903	0,017	0,003	0,543	0,000
	N	608	603	593	595	596	597	600	601
i5_2	Korrelation nach Pearson	-0,359	1	-0,144	-0,051	0,039	-0,038	-0,056	-0,104
	Signifikanz (2-seitig)	0,000		0,000	0,216	0,342	0,346	0,167	0,010
	N	603	614	599	602	601	602	606	607
i6_1	Korrelation nach Pearson	0,244	-0,144	1	-0,211	-0,249	0,098	0,070	0,318
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,017	0,089	0,000
	N	593	599	604	597	599	593	595	598
i6_2	Korrelation nach Pearson	-0,005	-0,051	-0,211	1	-0,212	0,218	0,031	-0,003
	Signifikanz (2-seitig)	0,903	0,216	0,000		0,000	0,000	0,455	0,941
	N	595	602	597	606	601	595	597	599
i6_3	Korrelation nach Pearson	-0,097	0,039	-0,249	-0,212	1	-0,088	0,118	-0,092
	Signifikanz (2-seitig)	0,017	0,342	0,000	0,000		0,032	0,004	0,025
	N	596	601	599	601	606	595	597	599
i7_1	Korrelation nach Pearson	0,121	-0,038	0,098	0,218	-0,088	1	**0,438**	0,267
	Signifikanz (2-seitig)	0,003	0,346	0,017	0,000	0,032		0,000	0,000
	N	597	602	593	595	595	607	603	605
i7_2	Korrelation nach Pearson	0,025	-0,056	0,070	0,031	0,118	**0,438**	1	0,275
	Signifikanz (2-seitig)	0,543	0,167	0,089	0,455	0,004	0,000		0,000
	N	600	606	595	597	597	603	610	607
i7_3	Korrelation nach Pearson	0,171	-0,104	0,318	-0,003	-0,092	0,267	0,275	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,010	0,000	0,941	0,025	0,000	0,000	
	N	601	607	598	599	599	605	607	612
	mittlere Korrelation								
abc	starke Korrelation								

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 27: Gründe für die Selbständigkeit – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,643
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	508,055
	df	15
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation						
	i4_1	i4_2	i4_3	i4_4	i4_5	i4_6
i4_1	0,666	-0,268	-0,387	-0,049	-0,171	-0,071
i4_2	-0,268	0,721	-0,148	0,085	-0,111	-0,070
i4_3	-0,387	-0,148	0,678	0,005	-0,025	0,008
i4_4	-0,049	0,085	0,005	0,545	-0,463	-0,039
i4_5	-0,171	-0,111	-0,025	-0,463	0,605	0,012
i4_6	-0,071	-0,070	0,008	-0,039	0,012	0,739
	Maß der Stichprobeneignung					

Rotierte Komponentenmatrix		
	Komponente	
	1	2
mein eigener Chef sein (i4_1)	0,783	
mehr Freiheit in der Arbeitseinteilung (i4_3)	0,757	
nicht mehr angestellt sein (i4_2)	0,732	
Vorschlag zur freien Mitarbeit (i4_6)		
nicht arbeitslos melden (i4_5)		0,882
keine anderen Möglichkeit, in der Branche zu arbeiten (i4_5)		0,821
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.		
Die Rotation ist in 3 Iterationen konvergiert.		

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 28: Grad der Selbständigkeit – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,696
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	983,422
	df	66
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation	i3_u	i4_1	i4_2	i4_3	i4_4_u	i4_5_u	i5_1_u	i5_2	i6_1_u	i6_2	i7_1	i7_3_u
i3_u	0,695	-0,028	-0,065	-0,105	0,021	0,040	-0,069	0,030	0,013	-0,101	0,029	0,030
i4_1	-0,028	0,750	-0,165	-0,355	-0,006	-0,157	-0,095	0,037	-0,212	-0,097	-0,080	-0,010
i4_2	-0,065	-0,165	0,798	-0,153	0,090	-0,099	-0,012	0,049	-0,192	-0,095	-0,003	-0,009
i4_3	-0,105	-0,355	-0,153	0,706	0,026	-0,039	0,106	-0,090	-0,058	0,024	0,017	0,040
i4_4_u	0,021	-0,006	0,090	0,026	0,618	-0,450	0,027	-0,072	-0,112	-0,025	0,016	-0,032
i4_5_u	0,040	-0,157	-0,099	-0,039	-0,450	0,664	-0,135	0,071	0,009	0,049	0,003	-0,131
i5_1_u	-0,069	-0,095	-0,012	0,106	0,027	-0,135	0,641	-0,344	-0,134	0,029	0,089	-0,021
i5_2	0,030	0,037	0,049	-0,090	-0,072	0,071	-0,344	0,540	-0,058	0,052	-0,060	-0,054
i6_1_u	0,013	-0,212	-0,192	-0,058	-0,112	0,009	-0,134	-0,058	0,780	-0,139	0,069	-0,222
i6_2	-0,101	-0,097	-0,095	0,024	-0,025	0,049	0,029	0,052	-0,139	0,656	-0,216	-0,015
i7_1	0,029	-0,080	-0,003	0,017	0,016	0,003	0,089	-0,060	0,069	-0,216	0,546	0,238
i7_3_u	0,030	-0,010	-0,009	0,040	-0,032	-0,131	-0,021	-0,054	-0,222	-0,015	0,238	0,721
	Maß der Stichprobeneignung											

Rotierte Komponentenmatrix	Komponente			
	1	2	3	4
mein eigener Chef sein (i4_1)	0,730			
nicht mehr angestellt sein (i4_2)	0,702			
mehr Freiheit in der Arbeitseinteilung (i4_3)	0,676			
Zukunft als fest angestellter Mitarbeiter (i6_1_u)	0,585			
Zukunft als Unternehmer mit eigenen Angestellten (i6_2)	0,425			0,446
sehr oft derselbe Auftraggeber (i3_u)	0,405			
nicht arbeitslos melden (i4_4_u)		0,832		
keine andere Möglichkeit, in der Branche zu arbeiten (i4_5_u)		0,786		
erwartungsgemäßes Honorar (i5_2)			0,850	
Honorare unter dem Branchendurchschnitt (i5_1_u)			0,771	
arbeitgebernahe Interessenvertretung (i7_1)				0,851
gewerkschaftliche Interessenvertretung (i7_3_u)				-0,600
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.				
Die Rotation ist in 5 Iterationen konvergiert.				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 29: Grad der Selbständigkeit – Vergleich von Cronbachs Alpha

Reliabilitätsstatistiken Selbständigkeit	
Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
0,632	13
0,632	12
0,649	6

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 30: Grad der Selbständigkeit gesamt – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

Grad der Selbständigkeit				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1,00	3	0,48	0,51	0,51
1,17	2	0,32	0,34	0,85
1,33	4	0,65	0,68	1,52
1,50	5	0,81	0,85	2,37
1,67	13	2,10	2,20	4,57
1,83	12	1,94	2,03	6,60
2,00	24	3,88	4,06	10,66
2,17	14	2,26	2,37	13,03
2,33	41	6,62	6,94	19,97
2,50	60	9,69	10,15	30,12
2,67	47	7,59	7,95	38,07
2,83	67	10,82	11,34	49,41
3,00	79	12,76	13,37	62,77
3,17	68	10,99	11,51	74,28
3,33	77	12,44	13,03	87,31
3,50	41	6,62	6,94	94,25
3,67	29	4,68	4,91	99,15
3,83	5	0,81	0,85	100,00
Gesamt	591	95,48	100,00	
Fehlend	28	4,52		
Gesamt	619	100,00		

		Grad der Selbständigkeit	Push-Faktoren_u	Honorar	Interessen-vertretung
N	Gültig	591	614	603	605
	Fehlend	28	5	16	14
Mittelwert		2,84	3,17	2,72	2,69
Median		3	3,5	2,5	2,5
Modus		3	4	3	2,5
Standardabweichung		0,547	0,952	0,648	0,470
Varianz		0,299	0,906	0,420	0,221
Perzentile	25	2,5	2,5	2,5	2,5
	50	3	3,5	2,5	2,5
	75	3,33	4	3	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 31: Unternehmerpersönlichkeit – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße der Items

Unternehmerpersönlichkeit											
	stimme vollständig zu		stimme teilweise zu		stimme nicht zu		stimme überhaupt nicht		weiß nicht		Summe
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl
Leistungsmotivation											
i8_1	553	89,34	62	10,02	4	0,65	0	0,00	0	0,00	619
i8_2	275	44,43	323	52,18	21	3,39	0	0,00	0	0,00	619
i8_3	515	83,20	102	16,48	2	0,32	0	0,00	0	0,00	619
i8_4	232	37,48	303	48,95	69	11,15	9	1,45	6	0,97	619
i8_5	195	31,50	338	54,60	67	10,82	13	2,10	6	0,97	619
internale Kontrollüberzeugung											
i9_1	67	10,82	291	47,01	198	31,99	62	10,02	1	0,16	619
i9_2	85	13,73	269	43,46	203	32,79	56	9,05	6	0,97	619
i9_3	419	67,69	186	30,05	12	1,94	0	0,00	2	0,32	619
i9_4	558	90,15	59	9,53	1	0,16	1	0,16	0	0,00	619
i9_5	277	44,75	297	47,98	42	6,79	1	0,16	2	0,32	619
Selbstverständnis											
i10_1	38	6,14	206	33,28	204	32,96	170	27,46	1	0,16	619
i10_2	342	55,25	215	34,73	54	8,72	5	0,81	3	0,48	619

Leistungsmotivation						
		i8_1	i8_2	i8_3	i8_4	i8_5
N	Gültig	619	619	619	613	613
	Fehlend	0	0	0	6	6
Mittelwert		3,89	3,41	3,83	3,24	3,17
Median		4	3	4	3	3
Modus		4	3	4	3	3
Standardabweichung		0,34	0,56	0,39	0,70	0,70
Varianz		0,11	0,31	0,15	0,49	0,49
Perzentile	25	4	3	4	3	3
	50	4	3	4	3	3
	75	4	4	4	4	4
internale Kontrollüberzeugung						
		i9_1	i9_2	i9_3	i9_4	i9_5
N	Gültig	618	613	617	619	617
	Fehlend	1	6	2	0	2
Mittelwert		2,59	2,62	3,66	3,90	3,38
Median		3	3	4	4	3
Modus		3	3	4	4	3
Standardabweichung		0,81	0,83	0,51	0,33	0,62
Varianz		0,66	0,70	0,26	0,11	0,38
Perzentile	25	2	2	3	4	3
	50	3	3	4	4	3
	75	3	3	4	4	4

Selbstverständnis			
		i10_1	i10_2
N	Gültig	618	616
	Fehlend	1	3
Mittelwert		2,18	3,45
Median		2	4
Modus		3	4
Standardabweichung		0,91	0,69
Varianz		0,82	0,47
Perzentile	25	1	3
	50	2	4
	75	3	4

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 32: Leistungsmotivation – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,690
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	187,220
	df	10
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation					
	i8_1	i8_2	i8_3	i8_4	i8_5
i8_1	0,727	-0,113	-0,056	-0,138	-0,095
i8_2	-0,113	0,683	-0,165	-0,210	-0,048
i8_3	-0,056	-0,165	0,702	-0,168	-0,043
i8_4	-0,138	-0,210	-0,168	0,665	-0,162
i8_5	-0,095	-0,048	-0,043	-0,162	0,709
	Maß der Stichprobeneignung				

Komponentenmatrix	
	Komponente
	1
anspruchsvolle Zielsetzung (i8_4)	0,706
Suche nach Herausforderungen (i8_2)	0,644
Verbesserung der beruflichen Leistungen (i8_3)	0,577
hoher Anspruch an die Qualität der Ergebnisse (i8_1)	0,536
Leistung um ihrer selbst willen (i8_5)	0,487
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.	
1 Komponenten extrahiert	

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 33: Leistungsmotivation – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

Leistungsmotivation				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
2,6	8	1,29	1,32	1,32
2,8	16	2,58	2,63	3,95
3	43	6,95	7,07	11,02
3,2	96	15,51	15,79	26,81
3,4	113	18,26	18,59	45,39
3,6	135	21,81	22,20	67,60
3,8	133	21,49	21,88	89,47
4	64	10,34	10,53	100,00
Gesamt	608	98,22	100,00	
Fehlend	11	1,78		
Gesamt	619	100,00		

Leistungsmotivation		
N	Gültig	608
	Fehlend	11
Mittelwert		3,51
Median		3,6
Modus		3,6
Standardabweichung		0,325
Varianz		0,106
Perzentile	25	3,2
	50	3,6
	75	3,8

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 34: Internale Kontrollüberzeugung – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,582
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	92,279
	df	10
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation					
	i9_1	i9_2	i9_3	i9_4	i9_5
i9_1	0,569	-0,069	-0,168	0,026	-0,030
i9_2	-0,069	0,630	-0,035	-0,088	-0,038
i9_3	-0,168	-0,035	0,563	-0,138	-0,224
i9_4	0,026	-0,088	-0,138	0,602	-0,072
i9_5	-0,030	-0,038	-0,224	-0,072	0,593
	Maß der Stichprobeneignung				

Komponentenmatrix(a)	
	Komponente
	1
Erfolg aufgrund Fähigkeiten (i9_3)	0,721
Initiative (i9_5)	0,615
erfolgreiche Durchführung des Auftrags (i9_4)	0,485
eigene Entscheidungsfindung (i9_1)	0,451
Misserfolg wegen mangelnder Anstrengung (i9_2)	
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.	
1 Komponenten extrahiert	

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 35: Internale Kontrollüberzeugung – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

internale Kontrollüberzeugung				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
2	1	0,16	0,16	0,16
2,25	2	0,32	0,33	0,49
2,5	9	1,45	1,47	1,95
2,75	38	6,14	6,19	8,14
3	88	14,22	14,33	22,48
3,25	137	22,13	22,31	44,79
3,5	183	29,56	29,80	74,59
3,75	126	20,36	20,52	95,11
4	30	4,85	4,89	100,00
Gesamt	614	99,19	100,00	
Fehlend	5	0,81		
Gesamt	619	100,00		

internale Kontrollüberzeugung		
N	Gültig	614
	Fehlend	5
Mittelwert		3,38
Median		3,5
Modus		3,5
Standardabweichung		0,345
Varianz		0,119
Perzentile	25	3,25
	50	3,5
	75	3,75

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 36: Unternehmerpersönlichkeit – Korrelationen

		Leistungs-motivation	internale Kontrollüber-zeugung	Selbstver-ständnis als Mitarbeiter	Selbstverständnis als Geschäfts-partner
Leistungs-motivation	Korrelation nach Pearson	1	0,333	0,036	0,201
	Signifikanz (2-seitig)		0,000	0,372	0,000
	N	608	603	607	605
internale Kontrollüber-zeugung	Korrelation nach Pearson	0,333	1	-0,094	0,233
	Signifikanz (2-seitig)	0,000		0,019	0,000
	N	603	614	613	612
Selbstverständnis als Mitarbeiter	Korrelation nach Pearson	0,036	-0,094	1	-0,214
	Signifikanz (2-seitig)	0,372	0,019		0,000
	N	607	613	618	615
Selbstverständnis als Geschäfts-partner	Korrelation nach Pearson	0,201	0,233	-0,214	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,000	
	N	605	612	615	616
(grau)	mittlere Korrelation				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 37: Unternehmerpersönlichkeit – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,756
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	475,417
	df	55
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation											
	i8_1	i8_2	i8_3	i8_4	i8_5	i9_1	i9_3	i9_4	i9_5	i10_2	i10_1_u
i8_1	0,808	-0,070	-0,049	-0,109	-0,071	-0,039	-0,064	0,028	-0,141	-0,073	-0,031
i8_2	-0,070	0,778	-0,147	-0,171	-0,033	-0,026	-0,081	0,019	-0,143	-0,059	0,031
i8_3	-0,049	-0,147	0,762	-0,160	-0,040	0,005	-0,060	-0,025	-0,017	-0,019	0,069
i8_4	-0,109	-0,171	-0,160	0,764	-0,140	-0,061	-0,029	-0,031	-0,111	-0,041	0,043
i8_5	-0,071	-0,033	-0,040	-0,140	0,767	-0,052	-0,038	-0,008	-0,014	-0,049	0,077
i9_1	-0,039	-0,026	0,005	-0,061	-0,052	0,714	-0,147	0,016	0,001	-0,004	0,031
i9_3	-0,064	-0,081	-0,060	-0,029	-0,038	-0,147	0,762	-0,125	-0,147	-0,061	-0,079
i9_4	0,028	0,019	-0,025	-0,031	-0,008	0,016	-0,125	0,711	-0,049	-0,109	-0,033
i9_5	-0,141	-0,143	-0,017	-0,111	-0,014	0,001	-0,147	-0,049	0,777	-0,134	-0,069
i10_2	-0,073	-0,059	-0,019	-0,041	-0,049	-0,004	-0,061	-0,109	-0,134	0,736	-0,194
i10_1_u	-0,031	0,031	0,069	0,043	0,077	0,031	-0,079	-0,033	-0,069	-0,194	0,578
	Maß der Stichprobeneignung										

Komponentenmatrix			
	Komponente		
	1	2	3
Initiative (i9_5)	0,603		
anspruchsvolle Zielsetzung (i8_4)	0,594		
Suche nach Herausforderungen (i8_2	0,574		
Erfolg aufgrund Fähigkeiten (i9_3)	0,537		
hoher Anspruch an die Qualität der Ergebnisse (i8_1)	0,518		
Auftreten als Geschäftspartner (i10_2)	0,473	0,461	
Verbesserung der beruflichen Leistungen (i8_3)	0,444		
Leistung um ihrer selbst willen (i8_5)			
Auftreten wie angestellter Mitarbeiter (i10_1_u)		0,706	
erfolgreiche Durchführung des Auftrags (i9_4)			
eigene Entscheidungsfindung (i9_1)			0,807
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.			
3 Komponenten extrahiert			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 38: Unternehmerpersönlichkeit – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

Unternehmerpersönlichkeit				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
2,43	1	0,16	0,16	0,16
2,57	5	0,81	0,82	0,99
2,71	4	0,65	0,66	1,65
2,86	13	2,10	2,14	3,79
3,00	18	2,91	2,97	6,75
3,14	37	5,98	6,10	12,85
3,29	68	10,99	11,20	24,05
3,43	95	15,35	15,65	39,70
3,57	102	16,48	16,80	56,51
3,71	116	18,74	19,11	75,62
3,86	95	15,35	15,65	91,27
4,00	53	8,56	8,73	100,00
Gesamt	607	98,06	100,00	
Fehlend	12	1,94		
Gesamt	619	100,00		

Unternehmerpersönlichkeit		
N	Gültig	607
	Fehlend	12
Mittelwert		3,55
Median		3,57
Modus		3,71
Standardabweichung		0,303
Varianz		0,092
Perzentile	25	3,43
	50	3,57
	75	3,71

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 39: Dauer der Tätigkeit – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1	50	8,08	8,08	8,08
2	78	12,60	12,60	20,68
3	60	9,69	9,69	30,37
4	55	8,89	8,89	39,26
5	50	8,08	8,08	47,33
6	63	10,18	10,18	57,51
7	58	9,37	9,37	66,88
8	35	5,65	5,65	72,54
9	16	2,58	2,58	75,12
10	19	3,07	3,07	78,19
11	25	4,04	4,04	82,23
12	18	2,91	2,91	85,14
13	11	1,78	1,78	86,91
14	15	2,42	2,42	89,34
15	14	2,26	2,26	91,60
16	10	1,62	1,62	93,21
17	8	1,29	1,29	94,51
18	3	0,48	0,48	94,99
19	5	0,81	0,81	95,80
20	6	0,97	0,97	96,77
21	4	0,65	0,65	97,42
22	3	0,48	0,48	97,90
23	2	0,32	0,32	98,22
24	3	0,48	0,48	98,71
25	2	0,32	0,32	99,03
26	2	0,32	0,32	99,35
27	1	0,16	0,16	99,52
29	2	0,32	0,32	99,84
31	1	0,16	0,16	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	

N	Gültig	619
	Fehlend	0
Mittelwert		7,04
Median		6
Modus		2
Standardabweichung		5,47
Varianz		29,89
Perzentile	25	3
	50	6
	75	9

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 40: Zufriedenheit, wirtschaftliche Lage – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	sehr zufrieden sehr gut (4)		zufrieden gut (3)		eher unzufrieden eher schlecht (2)		sehr unzufrieden sehr schlecht (1)		weiß nicht		Gesamt
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl
i12	141	22,78	337	54,44	125	20,19	10	1,62	6	0,97	619
i13	88	14,22	314	50,73	180	29,08	28	4,52	9	1,45	619

		Zufriedenheit	wirtschaftl. Lage
N	Gültig	613	610
	Fehlend	6	9
Mittelwert		2,99	2,76
Median		3	3
Modus		3	3
Standardabweichung		0,71	0,75
Varianz		0,50	0,57
Perzentile	25	3	2
	50	3	3
	75	3	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 41: Erfolgsgrad – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1	7	1,13	1,16	1,16
1,5	20	3,23	3,30	4,46
2	96	15,51	15,84	20,30
2,5	93	15,02	15,35	35,64
3	230	37,16	37,95	73,60
3,5	97	15,67	16,01	89,60
4	63	10,18	10,40	100,00
Gesamt	606	97,90	100,00	
Fehlend	13	2,10		
Gesamt	619	100,00		

N	Gültig	606
	Fehlend	13
Mittelwert		2,88
Median		3
Modus		3
Standardabweichung		0,67
Varianz		0,45
Perzentile	25	2,5
	50	3
	75	3,5

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 42: Dauer der Tätigkeit, Zufriedenheit, wirtschaftliche Lage – Korrelationen

		i11	i12	i13
i11	Korrelation nach Pearson	1	0,030	0,040
	Signifikanz (2-seitig)		0,458	0,326
	N	619	613	610
i12	Korrelation nach Pearson	0,030	1	0,672
	Signifikanz (2-seitig)	0,458		0,000
	N	613	613	606
i13	Korrelation nach Pearson	0,040	0,672	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,326	0,000	
	N	610	606	610
	sehr starke Korrelation			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 43: Unternehmerpersönlichkeit, Grad der Selbständigkeit, Dauer der Tätigkeit, Erfolgsgrad – Korrelationen

		Unternehmer-persönlichkeit	Grad der Selbständigkeit	Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Erfolgsgrad
Unternehmer-persönlichkeit	Korrelation nach Pearson	1	0,300	0,091	0,225
	Signifikanz (2-seitig)		0,000	0,026	0,000
	N	607	579	607	594
Grad der Selbständigkeit	Korrelation nach Pearson	0,300	1	0,019	0,221
	Signifikanz (2-seitig)	0,000		0,645	0,000
	N	579	591	591	578
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Korrelation nach Pearson	0,091	0,019	1	0,036
	Signifikanz (2-seitig)	0,026	0,645		0,370
	N	607	591	619	606
Erfolgsgrad	Korrelation nach Pearson	0,225	0,221	0,036	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,370	
	N	594	578	606	606
	mittlere Korrelation				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 44: Alter – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

Alter				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
19	3	0,48	0,49	0,49
20	3	0,48	0,49	0,97
21	5	0,81	0,81	1,78
22	6	0,97	0,97	2,76
23	8	1,29	1,30	4,05
24	6	0,97	0,97	5,02
25	17	2,75	2,76	7,78
26	18	2,91	2,92	10,70
27	26	4,20	4,21	14,91
28	28	4,52	4,54	19,45
29	21	3,39	3,40	22,85
30	20	3,23	3,24	26,09
31	24	3,88	3,89	29,98
32	22	3,55	3,57	33,55
33	24	3,88	3,89	37,44
34	29	4,68	4,70	42,14
35	37	5,98	6,00	48,14
36	38	6,14	6,16	54,29
37	27	4,36	4,38	58,67
38	29	4,68	4,70	63,37
39	32	5,17	5,19	68,56
40	31	5,01	5,02	73,58
41	24	3,88	3,89	77,47
42	15	2,42	2,43	79,90
43	24	3,88	3,89	83,79
44	24	3,88	3,89	87,68
45	10	1,62	1,62	89,30
46	6	0,97	0,97	90,28
47	11	1,78	1,78	92,06
48	11	1,78	1,78	93,84
49	8	1,29	1,30	95,14
50	5	0,81	0,81	95,95
51	4	0,65	0,65	96,60
52	10	1,62	1,62	98,22
53	3	0,48	0,49	98,70
54	2	0,32	0,32	99,03
55	3	0,48	0,49	99,51
58	1	0,16	0,16	99,68
60	1	0,16	0,16	99,84
62	1	0,16	0,16	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00	
Fehlend	2	0,32		
Gesamt	619	100,00		

N	Gültig	617
	Fehlend	2
Mittelwert		35,98
Median		36
Modus		36
Standardabweichung		7,67
Varianz		58,78
Perzentile	25	30
	50	36
	75	41

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 45: Bildungsabschluss – Häufigkeiten

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Ausbildung/ Lehre	159	25,69	27,89	27,89
Studium	329	53,15	57,72	85,61
Promotion	18	2,91	3,16	88,77
kein Abschluss	64	10,34	11,23	100,00
Gesamt	570	92,08	100,00	
Fehlend	49	7,92		
Gesamt	619	100,00		

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 46: Bildung, Alter – Mittelwertvergleich, T-Tests

Bildungsabschluss	Alter (Mittelwert)	N	Minimum	Maximum	Varianz	Standard-abweichung
Ausbildung/Lehre	33,44	159	19	58	50,134	7,081
Studium	37,60	327	21	62	58,204	7,629
Promotion	41,61	18	34	53	30,369	5,511
kein Abschluss	33,94	64	20	49	37,647	6,136
Insgesamt	36,15	568	19	62	57,299	7,570

Ausbildung/Lehre Studium		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Alter	Varianzen sind gleich	0,889	0,346	-5,771	484,000	0,000	-4,159	0,721	-5,575	-2,743
	Varianzen sind nicht gleich			-5,922	334,995	0,000	-4,159	0,702	-5,541	-2,778

Studium Promotion		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Alter	Varianzen sind gleich	2,677	0,103	-2,198	343,000	0,029	-4,012	1,825	-7,601	-0,422
	Varianzen sind nicht gleich			-2,937	20,764	0,008	-4,012	1,366	-6,854	-1,170

Promotion kein Abschluss		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Alter	Varianzen sind gleich	0,519	0,473	4,787	80,000	0,000	7,674	1,603	4,484	10,864
	Varianzen sind nicht gleich			5,087	29,938	0,000	7,674	1,508	4,593	10,755

Ausbildung/Lehre kein Abschluss		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Alter	Varianzen sind gleich	1,470	0,227	-0,492	221,000	0,623	-0,497	1,010	-2,488	1,494
	Varianzen sind nicht gleich			-0,523	133,362	0,602	-0,497	0,951	-2,377	1,383

Studium kein Abschluss		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Alter	Varianzen sind gleich	3,462	0,064	3,617	389,000	0,000	3,662	1,013	1,671	5,653
	Varianzen sind nicht gleich			4,183	105,036	0,000	3,662	0,875	1,926	5,398

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 47: Bildung, Geschlecht – Kreuztabelle, Chi²-Test

		Bildungsabschluss				Gesamt
		Ausbildung/ Lehre	Studium	Promotion	kein Abschluss	
Geschlecht	weiblich	5	12	0	0	17
	männlich	150	315	18	63	546
Gesamt		155	327	18	63	563

	Wert	df	Asympt. Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	3,017	3	0,389
Likelihood-Quotient	5,431	3	0,143
Zusammenhang linear-mit-linear	1,749	1	0,186
Anzahl der gültigen Fälle	563		
3 Zellen (37,5%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist ,54.			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 48: Tätigkeitsfelder – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	sehr häufig		häufig		eher selten		sehr selten		weiß nicht		Gesamt
i15_1	4	0,65	4	0,65	40	6,46	527	85,14	44	7,11	619
i15_2	64	10,34	143	23,10	186	30,05	213	34,41	13	2,10	619
i15_3	39	6,30	100	16,16	169	27,30	286	46,20	25	4,04	619
i15_4	274	44,26	116	18,74	92	14,86	122	19,71	15	2,42	619
i15_5	190	30,69	253	40,87	128	20,68	44	7,11	4	0,65	619
i15_6	70	11,31	133	21,49	182	29,40	214	34,57	20	3,23	619
i15_7	126	20,36	199	32,15	153	24,72	130	21,00	11	1,78	619
i15_8	76	12,28	65	10,50	74	11,95	375	60,58	29	4,68	619
i15_9	98	15,83	115	18,58	163	26,33	226	36,51	17	2,75	619
i15_10	63	10,18	162	26,17	234	37,80	150	24,23	10	1,62	619
i15_11	97	15,67	139	22,46	129	20,84	140	22,62	114	18,42	619

	Mittelwert	Median	Modus	Standard-abweichung	Varianz
i15_1	1,1	1	1	0,386	0,149
i15_2	2,1	2	1	1,001	1,002
i15_3	1,82	2	1	0,939	0,881
i15_4	2,9	3	4	1,186	1,406
i15_5	2,96	3	3	0,896	0,803
i15_6	2,1	2	1	1,019	1,039
i15_7	2,53	3	3	1,046	1,093
i15_8	1,73	1	1	1,091	1,191
i15_9	2,14	2	1	1,095	1,2
i15_10	2,23	2	2	0,936	0,876
i15_11	2,38	2	1	1,085	1,177

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 49: Tätigkeiten – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,640
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	959,692
	df	45
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation										
	i15_2	i15_3	i15_4	i15_5	i15_6	i15_7	i15_8	i15_9	i15_10	i15_11
i15_2	0,642	-0,317	0,157	-0,158	-0,034	-0,002	-0,558	-0,046	-0,088	-0,045
i15_3	-0,317	0,651	-0,187	-0,138	-0,039	-0,070	0,015	-0,053	0,080	-0,075
i15_4	0,157	-0,187	0,621	-0,238	0,098	-0,331	0,206	-0,153	0,051	0,359
i15_5	-0,158	-0,138	-0,238	0,585	-0,076	-0,011	0,033	0,173	-0,207	-0,040
i15_6	-0,034	-0,039	0,098	-0,076	0,648	-0,363	-0,080	-0,035	-0,116	-0,143
i15_7	-0,002	-0,070	-0,331	-0,011	-0,363	0,621	0,050	-0,154	-0,054	0,060
i15_8	-0,558	0,015	0,206	0,033	-0,080	0,050	0,666	-0,049	-0,005	0,050
i15_9	-0,046	-0,053	-0,153	0,173	-0,035	-0,154	-0,049	0,550	-0,072	-0,132
i15_10	-0,088	0,080	0,051	-0,207	-0,116	-0,054	-0,005	-0,072	0,710	-0,078
i15_11	-0,045	-0,075	0,359	-0,040	-0,143	0,060	0,050	-0,132	-0,078	0,670
	Maß der Stichprobeneignung									

Komponentenmatrix				
	Komponente			
	1	2	3	4
Hardwareberatung	0,822			
Instandhaltung/Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten	0,768			
Sonstiges	0,553			
Datenbanken		0,770		
Softwareentwicklung	-0,539	0,666		
Verkauf von kundenspezifischer Software		0,482		
Datenverarbeitungsdienste	0,435	0,438		
Webdesign			0,578	0,435
Softwareberatung		0,505	-0,506	
Training/Unterricht	0,403			-0,603
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.				
4 Komponenten extrahiert				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 50: Faktoren der Tätigkeiten – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

Hardware/sonstige				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1,00	79	12,76	16,29	16,29
1,33	56	9,05	11,55	27,84
1,67	74	11,95	15,26	43,09
2,00	80	12,92	16,49	59,59
2,33	60	9,69	12,37	71,96
2,67	38	6,14	7,84	79,79
3,00	45	7,27	9,28	89,07
3,33	24	3,88	4,95	94,02
3,67	21	3,39	4,33	98,35
4,00	8	1,29	1,65	100,00
Gesamt	485	78,35	100,00	
Fehlend	134	21,65		
Gesamt	619	100,00		

Datenbanken/Software				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1,00	12	1,94	2,09	2,09
1,20	10	1,62	1,74	3,83
1,40	17	2,75	2,96	6,79
1,60	23	3,72	4,01	10,80
1,80	35	5,65	6,10	16,90
2,00	58	9,37	10,10	27,00
2,20	73	11,79	12,72	39,72
2,40	68	10,99	11,85	51,57
2,60	82	13,25	14,29	65,85
2,80	54	8,72	9,41	75,26
3,00	56	9,05	9,76	85,02
3,20	48	7,75	8,36	93,38
3,40	20	3,23	3,48	96,86
3,60	11	1,78	1,92	98,78
3,80	4	0,65	0,70	99,48
4,00	3	0,48	0,52	100,00
Gesamt	574	92,73	100,00	
Fehlend	45	7,27		
Gesamt	619	100,00		

		Hardware/ sonstige	Datenbanken/ Software	Webdesign	Training/ Unterricht
N	Gültig	485	574	602	609
	Fehlend	134	45	17	10
Mittelwert		2,07	2,45	2,14	2,23
Median		2	2,4	2	2
Modus		2	2,6	1	2
Standardabweichung		0,802	0,601	1,095	0,936
Varianz		0,644	0,361	1,200	0,876
Perzentile	25	1,33	2	1	2
	50	2	2,4	2	2
	75	2,67	2,8	3	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 51: Tätigkeitsfelder, Bildung – Mittelwertvergleiche, T-Tests

Bildungsabschluss		Hardware/ sonstige	Datenbanken/ Software	Webdesign	Training/ Unterricht
Ausbildung/Lehre	Mittelwert	2,41	2,47	2,37	2,17
	N	121	145	153	155
	Standardabweichung	0,869	0,638	1,128	0,836
Studium	Mittelwert	1,89	2,45	2,02	2,28
	N	258	308	321	325
	Standardabweichung	0,743	0,599	1,049	0,961
Promotion	Mittelwert	1,81	2,34	1,69	2,67
	N	12	16	16	18
	Standardabweichung	0,703	0,504	0,946	0,970
kein Abschluss	Mittelwert	2,05	2,52	2,17	2,08
	N	55	60	64	63
	Standardabweichung	0,717	0,589	1,135	0,989
Insgesamt	Mittelwert	2,05	2,46	2,13	2,24
	N	446	529	554	561
	Standardabweichung	0,805	0,605	1,088	0,935

Ausbildung/Lehre Studium		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	7,159	0,008	6,011	377	0,000	0,520	0,087	0,350	0,690
	Varianzen sind nicht gleich			5,683	205,24	0,000	0,520	0,092	0,340	0,701
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	2,919	0,088	0,363	451	0,717	0,022	0,062	-0,099	0,143
	Varianzen sind nicht gleich			0,355	266,82	0,723	0,022	0,063	-0,102	0,146
Webdesign	Varianzen sind gleich	7,557	0,006	3,230	472	0,001	0,341	0,106	0,134	0,549
	Varianzen sind nicht gleich			3,147	280,32	0,002	0,341	0,108	0,128	0,554
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	11,603	0,001	-1,213	478	0,226	-0,109	0,090	-0,286	0,068
	Varianzen sind nicht gleich			-1,274	344,19	0,204	-0,109	0,086	-0,278	0,059

Studium Promotion		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	0,499	0,480	0,375	268	0,708	0,082	0,219	-0,349	0,513
	Varianzen sind nicht gleich			0,394	12,172	0,700	0,082	0,208	-0,371	0,535
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	0,537	0,464	0,734	322	0,464	0,112	0,152	-0,188	0,412
	Varianzen sind nicht gleich			0,856	17,271	0,404	0,112	0,131	-0,163	0,387
Webdesign	Varianzen sind gleich	0,206	0,650	1,262	335	0,208	0,337	0,267	-0,189	0,864
	Varianzen sind nicht gleich			1,384	16,888	0,184	0,337	0,244	-0,177	0,852
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	0,000	0,987	-1,674	341	0,095	-0,390	0,233	-0,848	0,068
	Varianzen sind nicht gleich			-1,660	18,894	0,113	-0,390	0,235	-0,881	0,102

Promotion kein Abschluss		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	0,270	0,605	-1,094	65	0,278	-0,249	0,228	-0,703	0,206
	Varianzen sind nicht gleich			-1,108	16,382	0,284	-0,249	0,225	-0,725	0,227
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	1,018	0,316	-1,152	74	0,253	-0,186	0,161	-0,507	0,135
	Varianzen sind nicht gleich			-1,262	26,993	0,218	-0,186	0,147	-0,488	0,116
Webdesign	Varianzen sind gleich	1,563	0,215	-1,574	78	0,120	-0,484	0,308	-1,097	0,128
	Varianzen sind nicht gleich			-1,756	26,889	0,091	-0,484	0,276	-1,051	0,082
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	0,058	0,810	2,232	79	0,028	0,587	0,263	0,063	1,111
	Varianzen sind nicht gleich			2,255	27,912	0,032	0,587	0,260	0,054	1,121

Ausbildung/Lehre kein Abschluss		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	4,357	0,038	2,634	174	0,009	0,353	0,134	0,089	0,618
	Varianzen sind nicht gleich			2,830	125,12	0,005	0,353	0,125	0,106	0,600
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	0,642	0,424	-0,539	203	0,591	-0,052	0,096	-0,240	0,137
	Varianzen sind nicht gleich			-0,557	118,6	0,579	-0,052	0,093	-0,235	0,132
Webdesign	Varianzen sind gleich	0,175	0,676	1,154	215	0,250	0,194	0,168	-0,137	0,526
	Varianzen sind nicht gleich			1,151	117,56	0,252	0,194	0,169	-0,140	0,528
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	2,536	0,113	0,670	216	0,503	0,088	0,132	-0,172	0,348
	Varianzen sind nicht gleich			0,625	99,88	0,534	0,088	0,142	-0,192	0,369

Studium kein Abschluss		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	0,112	0,738	-1,522	311	0,129	-0,167	0,110	-0,383	0,049
	Varianzen sind nicht gleich			-1,558	80,718	0,123	-0,167	0,107	-0,380	0,046
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	0,162	0,687	-0,878	366	0,381	-0,074	0,084	-0,240	0,092
	Varianzen sind nicht gleich			-0,887	84,46	0,377	-0,074	0,083	-0,240	0,092
Webdesign	Varianzen sind gleich	2,236	0,136	-1,010	383	0,313	-0,147	0,146	-0,433	0,139
	Varianzen sind nicht gleich			-0,958	85,788	0,341	-0,147	0,153	-0,452	0,158
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	0,299	0,585	1,487	386	0,138	0,198	0,133	-0,064	0,459
	Varianzen sind nicht gleich			1,458	86,224	0,148	0,198	0,135	-0,072	0,467

Ausbildung/Lehre Promotion		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	2,493	0,117	2,324	131	0,022	0,602	0,259	0,090	1,115
	Varianzen sind nicht gleich			2,765	14,554	0,015	0,602	0,218	0,137	1,068
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	2,115	0,148	0,814	159	0,417	0,134	0,165	-0,192	0,460
	Varianzen sind nicht gleich			0,981	20,686	0,338	0,134	0,137	-0,150	0,419
Webdesign	Varianzen sind gleich	2,943	0,088	2,320	167	0,022	0,679	0,292	0,101	1,256
	Varianzen sind nicht gleich			2,676	19,747	0,015	0,679	0,254	0,149	1,208
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	1,664	0,199	-2,356	171	0,020	-0,499	0,212	-0,917	-0,081
	Varianzen sind nicht gleich			-2,093	20,042	0,049	-0,499	0,238	-0,996	-0,002

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 52: Kategoriale und metrische/stetige Variablen – Mittelwertvergleiche, T-Tests

Gruppenstatistiken					
	Form Tätigkeit	N	Mittelwert	Standard-abweichung	Standardfehler des Mittelwertes
Grad der Selbständigkeit	nebenberuflich	98	2,53	0,594	0,060
	hauptberuflich	493	2,90	0,517	0,023
Anzahl Auftraggeber	nebenberuflich	102	10,79	24,448	2,421
	hauptberuflich	517	7,74	14,265	0,627
Unternehmerpersönlichkeit	nebenberuflich	99	3,48	0,320	0,032
	hauptberuflich	508	3,57	0,298	0,013
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	nebenberuflich	102	5,98	4,189	0,415
	hauptberuflich	517	7,25	5,666	0,249
Erfolgsgrad	nebenberuflich	96	2,55	0,572	0,058
	hauptberuflich	510	2,94	0,668	0,030
Alter	nebenberuflich	101	29,78	6,865	0,683
	hauptberuflich	516	37,19	7,221	0,318
Hardware/sonstige	nebenberuflich	73	2,32	0,844	0,099
	hauptberuflich	412	2,02	0,787	0,039
Datenbanken/Software	nebenberuflich	97	2,42	0,628	0,064
	hauptberuflich	477	2,46	0,596	0,027
Webdesign	nebenberuflich	101	2,64	1,180	0,117
	hauptberuflich	501	2,04	1,050	0,047
Training/Unterricht	nebenberuflich	98	2,16	0,960	0,097
	hauptberuflich	511	2,24	0,932	0,041

Test bei unabhängigen Stichproben										
Form Tätigkeit		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Grad der Selbständigkeit	Varianzen sind gleich	5,200	0,023	-6,274	589	0,000	-0,368	0,059	-0,483	-0,253
	Varianzen sind nicht gleich			-5,714	127,748	0,000	-0,368	0,064	-0,495	-0,241
Anzahl Auftraggeber	Varianzen sind gleich	3,074	0,080	1,721	617	0,086	3,053	1,774	-0,430	6,537
	Varianzen sind nicht gleich			1,221	114,923	0,225	3,053	2,501	-1,900	8,007
Unternehmer-persönlichkeit	Varianzen sind gleich	0,893	0,345	-2,538	605	0,011	-0,084	0,033	-0,149	-0,019
	Varianzen sind nicht gleich			-2,420	133,267	0,017	-0,084	0,035	-0,153	-0,015
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Varianzen sind gleich	9,968	0,002	-2,152	617	0,032	-1,271	0,591	-2,431	-0,111
	Varianzen sind nicht gleich			-2,627	182,424	0,009	-1,271	0,484	-2,226	-0,316
Erfolgsgrad	Varianzen sind gleich	0,790	0,374	-5,384	604	0,000	-0,391	0,073	-0,534	-0,249
	Varianzen sind nicht gleich			-5,984	148,213	0,000	-0,391	0,065	-0,521	-0,262
Alter	Varianzen sind gleich	0,296	0,587	-9,505	615	0,000	-7,410	0,780	-8,941	-5,879
	Varianzen sind nicht gleich			-9,834	146,667	0,000	-7,410	0,753	-8,899	-5,921
Hardware/ sonstige	Varianzen sind gleich	1,231	0,268	3,000	483	0,003	0,303	0,101	0,105	0,502
	Varianzen sind nicht gleich			2,856	95,470	0,005	0,303	0,106	0,092	0,514
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	0,740	0,390	-0,624	572	0,533	-0,042	0,067	-0,173	0,090
	Varianzen sind nicht gleich			-0,603	133,475	0,547	-0,042	0,069	-0,179	0,095
Webdesign	Varianzen sind gleich	10,295	0,001	5,159	600	0,000	0,604	0,117	0,374	0,833
	Varianzen sind nicht gleich			4,775	133,806	0,000	0,604	0,126	0,354	0,854
Training/ Unterricht	Varianzen sind gleich	0,175	0,676	-0,731	607	0,465	-0,075	0,103	-0,278	0,127
	Varianzen sind nicht gleich			-0,716	134,393	0,475	-0,075	0,105	-0,284	0,133

Gruppenstatistiken						
	Geschlecht	N	Mittelwert	Standard-abweichung	Standardfehler des Mittelwertes
Grad der Selbständigkeit	weiblich	16	2,76	0,584	0,146
	männlich	566	2,85	0,547	0,023
Anzahl Auftraggeber	weiblich	17	7,76	9,647	2,340
	männlich	593	8,25	16,640	0,683
Unternehmerpersönlichkeit	weiblich	17	3,68	0,337	0,082
	männlich	581	3,55	0,302	0,013
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	weiblich	17	5,41	4,214	1,022
	männlich	593	7,11	5,521	0,227
Erfolgsgrad	weiblich	15	2,73	0,753	0,194
	männlich	584	2,88	0,669	0,028
Alter	weiblich	17	37,12	6,537	1,586
	männlich	592	36,02	7,671	0,315
Hardware/sonstige	weiblich	14	1,69	0,620	0,166
	männlich	464	2,08	0,802	0,037
Datenbanken/Software	weiblich	17	2,40	0,711	0,172
	männlich	548	2,46	0,598	0,026
Webdesign	weiblich	17	2,59	1,176	0,285
	männlich	577	2,12	1,089	0,045
Training/Unterricht	weiblich	17	2,29	0,849	0,206
	männlich	583	2,22	0,941	0,039

Test bei unabhängigen Stichproben										
Geschlecht		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Grad der Selbständigkeit	Varianzen sind gleich	0,128	0,720	-0,618	580	0,537	-0,086	0,139	-0,359	0,187
	Varianzen sind nicht gleich			-0,581	15,755	0,569	-0,086	0,148	-0,399	0,228
Anzahl Auftraggeber	Varianzen sind gleich	0,041	0,839	-0,119	608	0,906	-0,481	4,057	-8,450	7,487
	Varianzen sind nicht gleich			-0,198	18,842	0,846	-0,481	2,438	-5,586	4,623
Unternehmer-persönlichkeit	Varianzen sind gleich	0,008	0,930	1,743	596	0,082	0,130	0,075	-0,016	0,276
	Varianzen sind nicht gleich			1,571	16,760	0,135	0,130	0,083	-0,045	0,305
Dauer der Tätigkeit	Varianzen sind gleich	1,432	0,232	-1,256	608	0,210	-1,696	1,351	-4,349	0,956
	Varianzen sind nicht gleich			-1,620	17,612	0,123	-1,696	1,047	-3,899	0,507
Erfolgsgrad	Varianzen sind gleich	0,663	0,416	-0,846	597	0,398	-0,149	0,175	-0,493	0,196
	Varianzen sind nicht gleich			-0,756	14,573	0,461	-0,149	0,196	-0,568	0,271
Alter	Varianzen sind gleich	0,599	0,439	0,585	607	0,559	1,099	1,880	-2,593	4,792
	Varianzen sind nicht gleich			0,680	17,290	0,506	1,099	1,617	-2,307	4,505
Hardware/ sonstige	Varianzen sind gleich	1,639	0,201	-1,780	476	0,076	-0,385	0,216	-0,810	0,040
	Varianzen sind nicht gleich			-2,268	14,346	0,039	-0,385	0,170	-0,748	-0,022
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	0,456	0,500	-0,397	563	0,692	-0,059	0,148	-0,350	0,232
	Varianzen sind nicht gleich			-0,337	16,710	0,740	-0,059	0,174	-0,427	0,309
Webdesign	Varianzen sind gleich	0,518	0,472	1,745	592	0,081	0,469	0,269	-0,059	0,996
	Varianzen sind nicht gleich			1,623	16,818	0,123	0,469	0,289	-0,141	1,078
Training/ Unterricht	Varianzen sind gleich	0,422	0,516	0,323	598	0,747	0,075	0,231	-0,379	0,528
	Varianzen sind nicht gleich			0,356	17,168	0,726	0,075	0,210	-0,367	0,516

Gruppenstatistiken					
	Bildungs-abschluss	N	Mittelwert	Standard-abweichung	Standardfehler des Mittelwertes
Grad der Selbständigkeit	gering	210	2,87	0,546	0,038
	hoch	336	2,83	0,547	0,030
Anzahl Auftraggeber	gering	223	10,86	21,000	1,406
	hoch	347	6,33	13,158	0,706
Unternehmerpersönlichkeit	gering	219	3,56	0,294	0,020
	hoch	341	3,54	0,316	0,017
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	gering	223	6,30	5,088	0,341
	hoch	347	7,59	5,786	0,311
Erfolgsgrad	gering	217	2,80	0,707	0,048
	hoch	340	2,94	0,646	0,035
Alter	gering	223	33,58	6,813	0,456
	hoch	345	37,81	7,580	0,408
Hardware/sonstige	gering	176	2,30	0,838	0,063
	hoch	270	1,88	0,740	0,045
Datenbanken/Software	gering	205	2,49	0,623	0,044
	hoch	324	2,44	0,594	0,033
Webdesign	gering	217	2,31	1,131	0,077
	hoch	337	2,01	1,045	0,057
Training/Unterricht	gering	218	2,14	0,881	0,060
	hoch	343	2,30	0,964	0,052

Test bei unabhängigen Stichproben										
		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Grad der Selbständigkeit	Varianzen sind gleich	0,155	0,694	0,796	544	0,426	0,038	0,048	-0,056	0,133
	Varianzen sind nicht gleich			0,797	444,379	0,426	0,038	0,048	-0,056	0,133
Anzahl Auftraggeber	Varianzen sind gleich	13,412	0,000	3,165	568	0,002	4,528	1,431	1,718	7,338
	Varianzen sind nicht gleich			2,877	334,490	0,004	4,528	1,574	1,432	7,623
Unternehmer-persönlichkeit	Varianzen sind gleich	1,560	0,212	0,973	558	0,331	0,026	0,027	-0,026	0,078
	Varianzen sind nicht gleich			0,989	489,530	0,323	0,026	0,026	-0,026	0,077
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Varianzen sind gleich	8,416	0,004	-2,722	568	0,007	-1,290	0,474	-2,221	-0,359
	Varianzen sind nicht gleich			-2,799	515,751	0,005	-1,290	0,461	-2,196	-0,385
Erfolgsgrad	Varianzen sind gleich	7,060	0,008	-2,377	555	0,018	-0,138	0,058	-0,253	-0,024
	Varianzen sind nicht gleich			-2,331	430,025	0,020	-0,138	0,059	-0,255	-0,022
Alter	Varianzen sind gleich	2,122	0,146	-6,747	566	0,000	-4,226	0,626	-5,456	-2,996
	Varianzen sind nicht gleich			-6,904	509,065	0,000	-4,226	0,612	-5,428	-3,023
Hardware/ sonstige	Varianzen sind gleich	4,976	0,026	5,467	444	0,000	0,413	0,076	0,265	0,562
	Varianzen sind nicht gleich			5,326	340,876	0,000	0,413	0,078	0,261	0,566
Datenbanken/ Software	Varianzen sind gleich	2,739	0,099	0,796	527	0,426	0,043	0,054	-0,063	0,149
	Varianzen sind nicht gleich			0,787	418,901	0,431	0,043	0,055	-0,064	0,150
Webdesign	Varianzen sind gleich	10,261	0,001	3,191	552	0,001	0,300	0,094	0,115	0,484
	Varianzen sind nicht gleich			3,137	434,383	0,002	0,300	0,096	0,112	0,488
Training/ Unterricht	Varianzen sind gleich	9,337	0,002	-1,921	559	0,055	-0,155	0,081	-0,314	0,004
	Varianzen sind nicht gleich			-1,959	491,872	0,051	-0,155	0,079	-0,311	0,000

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 53: Bildung, Form der Tätigkeit – Kreuztabelle, Chi^2-Test

			Form Tätigkeit		Gesamt
			nebenberuflich	hauptberuflich	
Bildungsabschluss	Ausbildung/Lehre	Anzahl	29	130	159
		% der Gesamtzahl	5,09	22,81	27,89
	Studium	Anzahl	48	281	329
		% der Gesamtzahl	8,42	49,30	57,72
	Promotion	Anzahl	2	16	18
		% der Gesamtzahl	0,35	2,81	3,16
	kein Abschluss	Anzahl	9	55	64
		% der Gesamtzahl	1,58	9,65	11,23
Gesamt		Anzahl	88	482	570
		% der Gesamtzahl	15,44	84,56	100,00

	Wert	df	Asympt. Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	1,488	3	0,685
Likelihood-Quotient	1,473	3	0,689
Zusammenhang linear-mit-linear	0,864	1	0,353
Anzahl der gültigen Fälle	570		
1 Zellen (12,5%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 2,78.			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 54: Metrische/stetige Variablen – Korrelationen

		Grad der Selbständigkeit	Anzahl Auftraggeber	Unternehmer-persönlichkeit	Erfolgsgrad	Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Alter	Hardware/ sonstige	Datenbanken/ Software	Webdesign	Training/ Unterricht
Grad der Selbständigkeit	Korrelation nach Pearson	1	0,116	0,300	0,221	0,019	0,051	-0,085	0,107	0,039	0,023
	Signifikanz (2-seitig)		0,005	0,000	0,000	0,645	0,213	0,068	0,012	0,356	0,578
	N	591	591	579	578	591	589	465	550	575	582
Anzahl Auftraggeber	Korrelation nach Pearson	0,116	1	0,043	-0,075	-0,065	-0,089	0,297	-0,020	0,083	0,074
	Signifikanz (2-seitig)	0,005		0,287	0,066	0,104	0,026	0,000	0,628	0,041	0,069
	N	591	619	607	606	619	617	485	574	602	609
Unternehmer-persönlichkeit	Korrelation nach Pearson	0,300	0,043	1	0,225	0,091	-0,005	0,034	0,176	0,023	0,125
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,287		0,000	0,026	0,904	0,457	0,000	0,584	0,002
	N	579	607	607	594	607	605	475	563	590	597
Erfolgsgrad	Korrelation nach Pearson	0,221	-0,075	0,225	1	0,036	0,006	-0,258	0,036	-0,237	-0,032
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,066	0,000		0,370	0,881	0,000	0,393	0,000	0,437
	N	578	606	594	606	606	605	475	562	590	597
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Korrelation nach Pearson	0,019	-0,065	0,091	0,036	1	**0,424**	-0,048	0,088	-0,152	0,008
	Signifikanz (2-seitig)	0,645	0,104	0,026	0,370		0,000	0,287	0,034	0,000	0,840
	N	591	619	607	606	619	617	485	574	602	609
Alter	Korrelation nach Pearson	0,051	-0,089	-0,005	0,006	**0,424**	1	-0,070	-0,121	-0,256	0,101
	Signifikanz (2-seitig)	0,213	0,026	0,904	0,881	0,000		0,127	0,004	0,000	0,012
	N	589	617	605	605	617	617	483	572	600	607
Hardware/sonstige	Korrelation nach Pearson	-0,085	0,297	0,034	-0,258	-0,048	-0,070	1	-0,051	0,097	0,207
	Signifikanz (2-seitig)	0,068	0,000	0,457	0,000	0,287	0,127		0,274	0,034	0,000
	N	465	485	475	475	485	483	485	468	481	483
Datenbanken/ Software	Korrelation nach Pearson	0,107	-0,020	0,176	0,036	0,088	-0,121	-0,051	1	0,187	0,160
	Signifikanz (2-seitig)	0,012	0,628	0,000	0,393	0,034	0,004	0,274		0,000	0,000
	N	550	574	563	562	574	572	468	574	570	572
Webdesign	Korrelation nach Pearson	0,039	0,083	0,023	-0,237	-0,152	-0,256	0,097	0,187	1	0,087
	Signifikanz (2-seitig)	0,356	0,041	0,584	0,000	0,000	0,000	0,034	0,000		0,034
	N	575	602	590	590	602	600	481	570	602	595
Training/Unterricht	Korrelation nach Pearson	0,023	0,074	0,125	-0,032	0,008	0,101	0,207	0,160	0,087	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,578	0,069	0,002	0,437	0,840	0,012	0,000	0,000	0,034	
	N	582	609	597	597	609	607	483	572	595	609
	mittlere Korrelation										
abc	starke Korrelation										

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 55: kategoriale Variablen – Test auf Binomialverteilung

Test auf Binomialverteilung						
		Kategorie	N	Beobachteter Anteil	Testanteil	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Form Tätigkeit	Gruppe 1	hauptberuflich	517	0,84	0,5	0,000
	Gruppe 2	nebenberuflich	102	0,16		
	Gesamt		619	1		
Geschlecht	Gruppe 1	männlich	593	0,97	0,5	0,000
	Gruppe 2	weiblich	17	0,03		
	Gesamt		610	1		
Bildungsabschluss	Gruppe 1	gering	223	0,39	0,5	0,000
	Gruppe 2	hoch	347	0,61		
	Gesamt		570	1		
	Basiert auf der Z-Approximation.					

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 56: metrische/stetige Variablen – Test auf Normalverteilung

Kolmogorov-Smirnov-Anpassungstest											
		Grad der Selbständigkeit	Anzahl Auftraggeber	Unternehmerpers önlichkeit	Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Erfolgsgrad	Alter	Hardware/ sonstige	Datenbanken/ Software	Webdesign	Training/ Unterricht
N		591	619	607	619	606	617	485	574	602	609
Parameter der Normalverteilung(a,b)	Mittelwert	2,84	8,24	3,55	7,04	2,88	35,98	2,07	2,45	2,14	2,23
	Standardabweichung	0,547	16,397	0,303	5,467	0,668	7,667	0,802	0,601	1,095	0,936
Extremste Differenzen	Absolut	0,120	0,329	0,138	0,172	0,217	0,047	0,129	0,081	0,227	0,226
	Positiv	0,057	0,314	0,070	0,172	0,163	0,047	0,129	0,062	0,227	0,226
	Negativ	-0,120	-0,329	-0,138	-0,135	-0,217	-0,028	-0,092	-0,081	-0,149	-0,165
Kolmogorov-Smirnov-Z		2,924	8,194	3,408	4,276	5,342	1,172	2,841	1,934	5,562	5,582
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,128	0,000	0,001	0,000	0,000
a	Die zu testende Verteilung ist eine Normalverteilung.										
b	Aus den Daten berechnet.										

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 57: metrische/stetige Clustervariablen – Mittelwertvergleiche, T-Tests

		1	2	3	Kombiniert
		Der junge Nebenberufler	Der jüngere Hauptberufler	Der hoch qualifizierte Hauptberufler	
N		69	114	210	393
in %		17,6	29	53,4	393
Grad der Selbständigkeit	Mittelwert	2,45	2,93	**2,95**	2,86
	Standardabweichung	0,67	0,47	0,49	0,55
Anzahl Auftraggeber	Mittelwert	**19,55**	8,04	5,51	8,71
	Standardabweichung	40,51	11,49	6,66	19,31
Unternehmer-persönlichkeit	Mittelwert	3,41	**3,60**	3,58	3,56
	Standardabweichung	0,38	0,25	0,29	0,31
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Mittelwert	5,45	6,92	**8,03**	7,26
	Standardabweichung	4,31	5,56	6,15	5,76
Erfolgsgrad	Mittelwert	2,38	2,96	**3,00**	2,88
	Standardabweichung	0,63	0,65	0,66	0,69
Alter	Mittelwert	30,97	34,87	**38,43**	36,09
	Standardabweichung	6,54	6,28	6,88	7,21
Hardware/sonstige	Mittelwert	**2,39**	2,25	1,82	2,04
	Standardabweichung	0,88	0,79	0,69	0,79
Datenbanken/ Software	Mittelwert	2,36	**2,49**	2,43	2,44
	Standardabweichung	0,63	0,65	0,60	0,62
Webdesign	Mittelwert	**2,45**	2,11	1,97	2,09
	Standardabweichung	1,13	1,03	1,02	1,06
Training/Unterricht	Mittelwert	2,22	2,09	**2,30**	2,22
	Standardabweichung	1,03	0,84	0,95	0,94
Form Tätigkeit	nebenberuflich	**53**	0	0	
	hauptberuflich	16	114	209	
Geschlecht	männlich	68	113	201	
	weiblich	1	1	9	
Bildungsabschluss	gering	34	**114**	0	
	hoch	35	0	210	

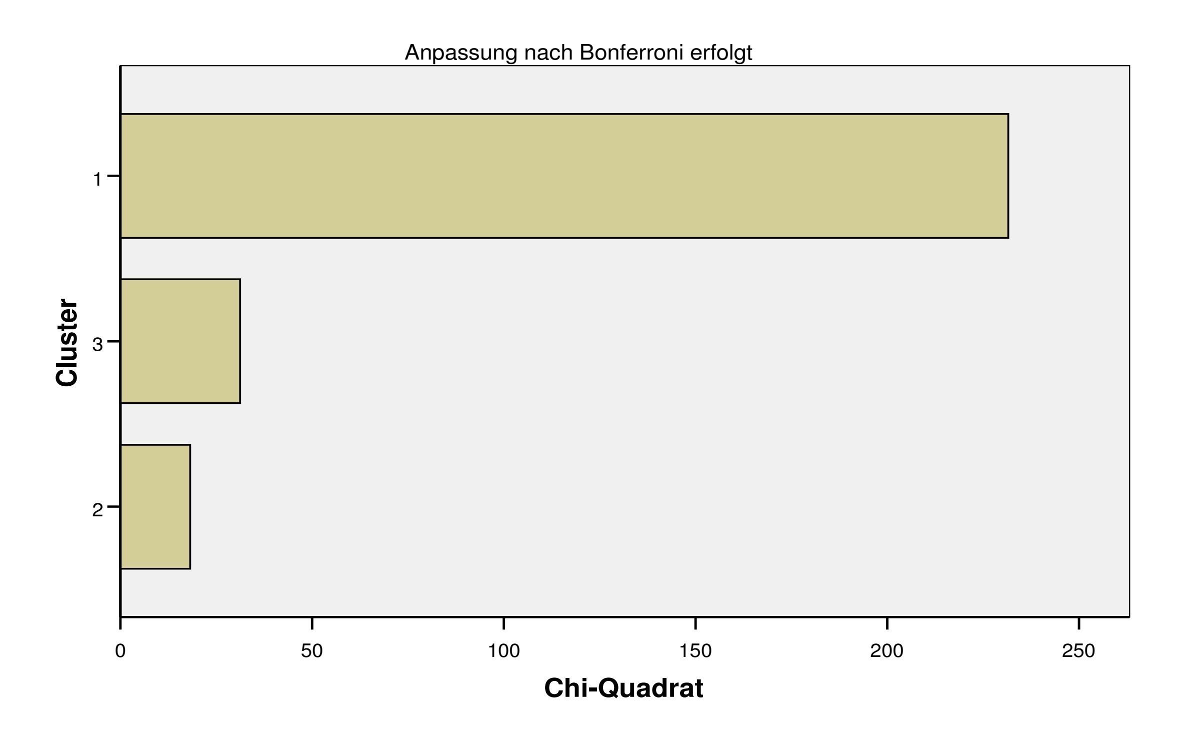
Test bei unabhängigen Stichproben Cluster 1 und 2										
		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Grad der Selbständigkeit	Varianzen sind gleich	15,384	0,000	-5,684	181	0,000	-0,483	0,085	-0,651	-0,316
	Varianzen sind nicht gleich			-5,231	109,201	0,000	-0,483	0,092	-0,667	-0,300
Anzahl Auftraggeber	Varianzen sind gleich	25,199	0,000	2,855	181	0,005	11,516	4,033	3,558	19,473
	Varianzen sind nicht gleich			2,306	74,678	0,024	11,516	4,995	1,565	21,466
Unternehmer-persönlichkeit	Varianzen sind gleich	12,770	0,000	-4,045	181	0,000	-0,189	0,047	-0,281	-0,097
	Varianzen sind nicht gleich			-3,677	104,990	0,000	-0,189	0,051	-0,290	-0,087
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Varianzen sind gleich	2,104	0,149	-1,881	181	0,062	-1,472	0,782	-3,015	0,072
	Varianzen sind nicht gleich			-2,001	170,179	0,047	-1,472	0,735	-2,923	-0,020
Erfolgsgrad	Varianzen sind gleich	0,709	0,401	-5,994	181	0,000	-0,584	0,097	-0,776	-0,392
	Varianzen sind nicht gleich			-6,038	146,909	0,000	-0,584	0,097	-0,775	-0,393
Alter	Varianzen sind gleich	0,116	0,734	-4,007	181	0,000	-3,897	0,973	-5,817	-1,978
	Varianzen sind nicht gleich			-3,967	139,053	0,000	-3,897	0,982	-5,840	-1,955
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	1,040	0,309	1,124	181	0,262	0,141	0,125	-0,106	0,388
	Varianzen sind nicht gleich			1,095	131,809	0,276	0,141	0,129	-0,114	0,395
Datenbanken/Software	Varianzen sind gleich	0,578	0,448	-1,330	181	0,185	-0,131	0,098	-0,324	0,063
	Varianzen sind nicht gleich			-1,339	146,752	0,183	-0,131	0,098	-0,323	0,062
Webdesign	Varianzen sind gleich	3,211	0,075	2,115	181	0,036	0,344	0,163	0,023	0,665
	Varianzen sind nicht gleich			2,064	132,634	0,041	0,344	0,167	0,014	0,674
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	9,940	0,002	0,931	181	0,353	0,130	0,139	-0,145	0,404
	Varianzen sind nicht gleich			0,886	121,781	0,377	0,130	0,146	-0,160	0,419

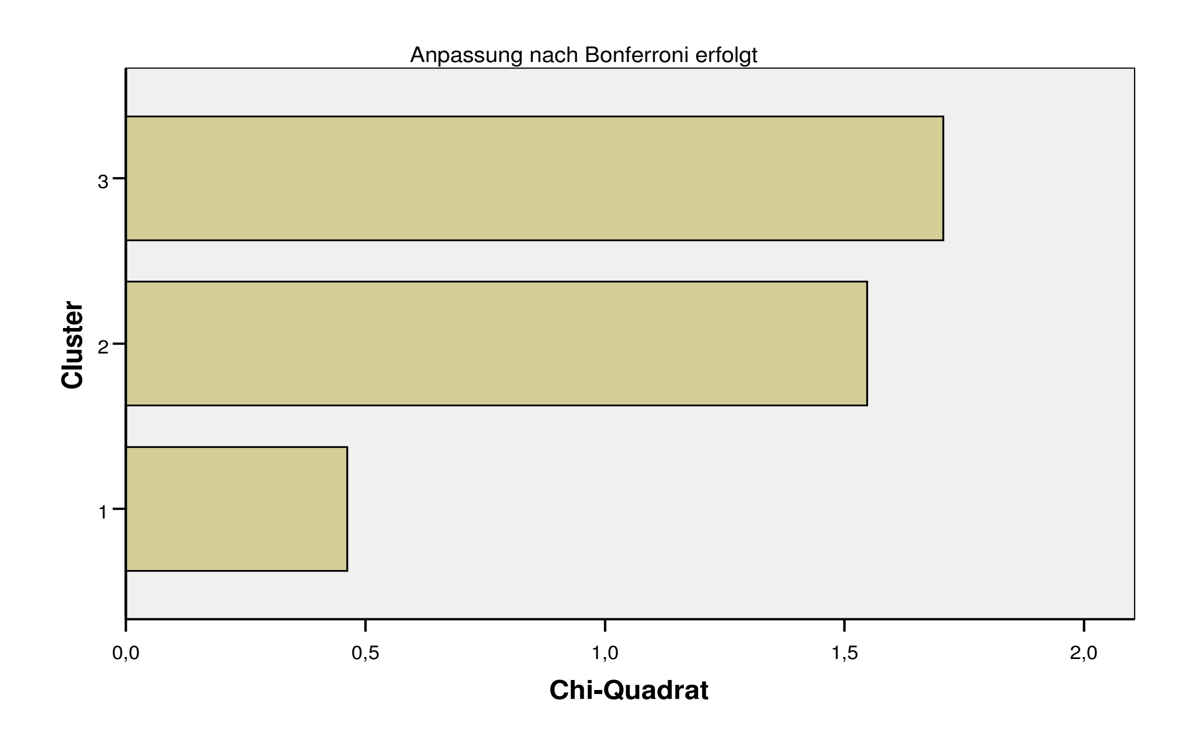
Test bei unabhängigen Stichproben Cluster 1 und 3										
		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenz-intervall der Differenz	
									Untere	Obere
Grad der Selbständigkeit	Varianzen sind gleich	16,986	0,000	-6,670	277	0,000	-0,498	0,075	-0,644	-0,351
	Varianzen sind nicht gleich			-5,675	92,370	0,000	-0,498	0,088	-0,672	-0,323
Anzahl Auftraggeber	Varianzen sind gleich	63,776	0,000	4,844	277	0,000	14,041	2,899	8,335	19,748
	Varianzen sind nicht gleich			2,866	69,212	0,005	14,041	4,899	4,269	23,814
Unternehmer-persönlichkeit	Varianzen sind gleich	8,578	0,004	-3,993	277	0,000	-0,174	0,044	-0,260	-0,088
	Varianzen sind nicht gleich			-3,505	95,903	0,001	-0,174	0,050	-0,273	-0,076
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Varianzen sind gleich	8,377	0,004	-3,239	277	0,001	-2,584	0,798	-4,155	-1,013
	Varianzen sind nicht gleich			-3,856	165,233	0,000	-2,584	0,670	-3,907	-1,261
Erfolgsgrad	Varianzen sind gleich	0,873	0,351	-6,919	277	0,000	-0,623	0,090	-0,800	-0,446
	Varianzen sind nicht gleich			-7,083	120,731	0,000	-0,623	0,088	-0,797	-0,449
Alter	Varianzen sind gleich	0,123	0,726	-7,914	277	0,000	-7,462	0,943	-9,319	-5,606
	Varianzen sind nicht gleich			-8,120	121,236	0,000	-7,462	0,919	-9,282	-5,643
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	8,160	0,005	5,490	277	0,000	0,564	0,103	0,362	0,767
	Varianzen sind nicht gleich			4,877	97,353	0,000	0,564	0,116	0,335	0,794
Datenbanken/Software	Varianzen sind gleich	0,494	0,483	-0,855	277	0,393	-0,072	0,084	-0,238	0,094
	Varianzen sind nicht gleich			-0,831	110,658	0,408	-0,072	0,087	-0,244	0,100
Webdesign	Varianzen sind gleich	4,780	0,030	3,310	277	0,001	0,483	0,146	0,196	0,770
	Varianzen sind nicht gleich			3,145	106,924	0,002	0,483	0,153	0,178	0,787
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	0,777	0,379	-0,612	277	0,541	-0,083	0,135	-0,348	0,183
	Varianzen sind nicht gleich			-0,590	109,134	0,557	-0,083	0,140	-0,360	0,195

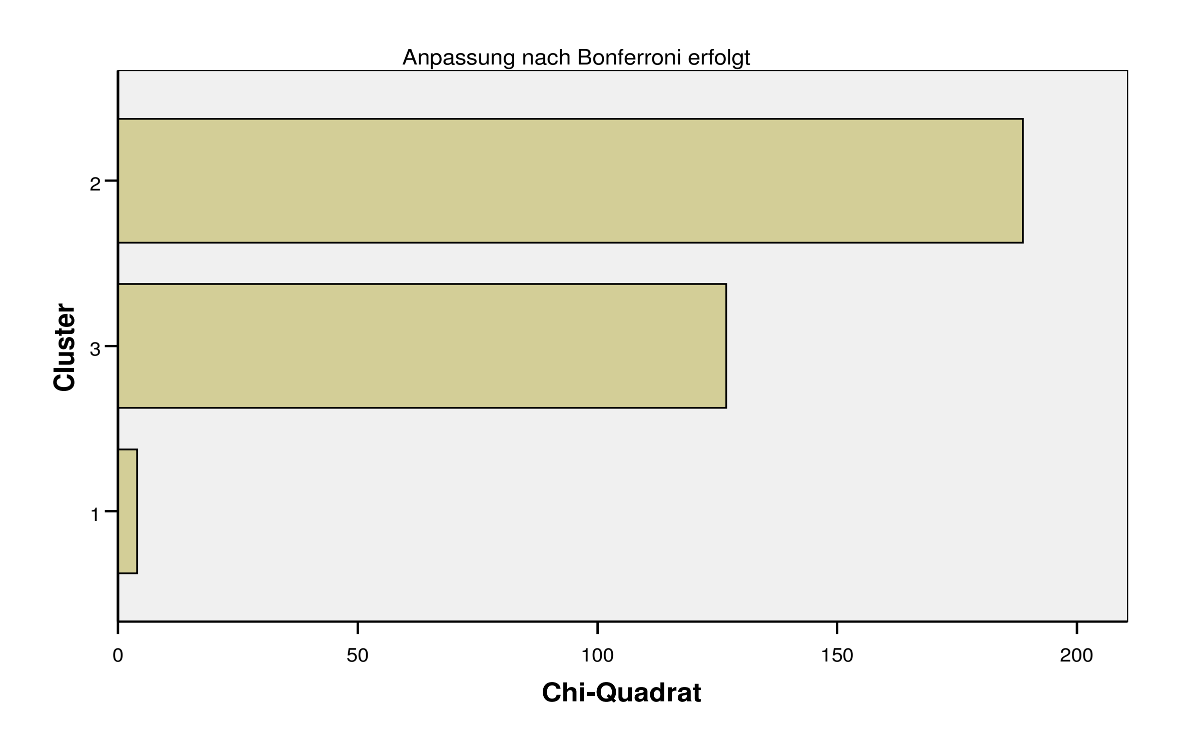
Test bei unabhängigen Stichproben Cluster 2 und 3										
		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit						
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz	Standard-fehler der Differenz	95% Konfidenzintervall der Differenz	
									Untere	Obere
Grad der Selbständigkeit	Varianzen sind gleich	0,182	0,670	-0,251	322	0,802	-0,014	0,056	-0,124	0,096
	Varianzen sind nicht gleich			-0,253	236,457	0,801	-0,014	0,056	-0,124	0,096
Anzahl Auftraggeber	Varianzen sind gleich	7,881	0,005	2,504	322	0,013	2,526	1,009	0,541	4,510
	Varianzen sind nicht gleich			2,158	155,200	0,032	2,526	1,170	0,214	4,838
Unternehmer-persönlichkeit	Varianzen sind gleich	0,692	0,406	0,438	322	0,662	0,014	0,032	-0,049	0,078
	Varianzen sind nicht gleich			0,457	261,605	0,648	0,014	0,031	-0,047	0,075
Dauer der Tätigkeit (Jahre)	Varianzen sind gleich	2,448	0,119	-1,607	322	0,109	-1,112	0,692	-2,474	0,249
	Varianzen sind nicht gleich			-1,655	252,401	0,099	-1,112	0,672	-2,436	0,211
Erfolgsgrad	Varianzen sind gleich	0,007	0,934	-0,520	322	0,603	-0,039	0,076	-0,189	0,110
	Varianzen sind nicht gleich			-0,523	235,340	0,602	-0,039	0,076	-0,188	0,109
Alter	Varianzen sind gleich	0,714	0,399	-4,592	322	0,000	-3,565	0,776	-5,092	-2,038
	Varianzen sind nicht gleich			-4,717	250,640	0,000	-3,565	0,756	-5,053	-2,077
Hardware/sonstige	Varianzen sind gleich	4,173	0,042	5,011	322	0,000	0,423	0,084	0,257	0,590
	Varianzen sind nicht gleich			4,822	207,687	0,000	0,423	0,088	0,250	0,596
Datenbanken/Software	Varianzen sind gleich	3,410	0,066	0,818	322	0,414	0,059	0,072	-0,083	0,200
	Varianzen sind nicht gleich			0,797	215,791	0,426	0,059	0,074	-0,086	0,204
Webdesign	Varianzen sind gleich	0,162	0,687	1,164	322	0,245	0,139	0,119	-0,096	0,373
	Varianzen sind nicht gleich			1,163	231,635	0,246	0,139	0,119	-0,096	0,373
Training/Unterricht	Varianzen sind gleich	11,409	0,001	-1,996	322	0,047	-0,212	0,106	-0,422	-0,003
	Varianzen sind nicht gleich			-2,074	258,942	0,039	-0,212	0,102	-0,414	-0,011

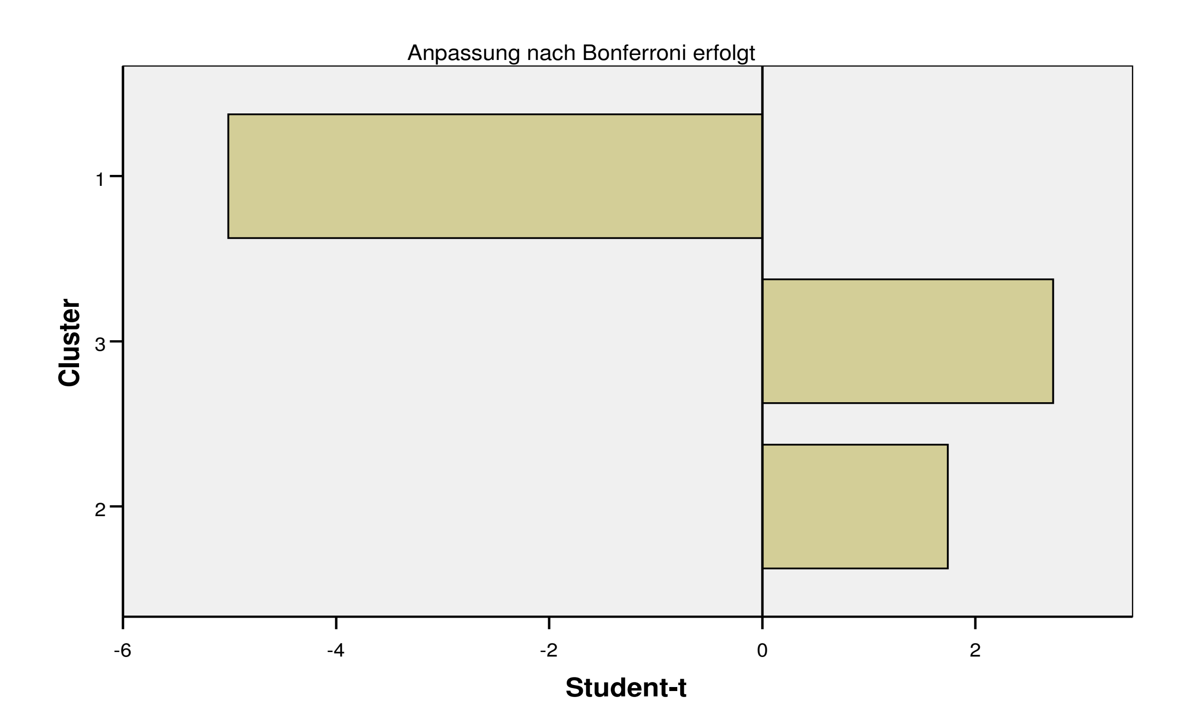
Quelle: eigene Darstellung.

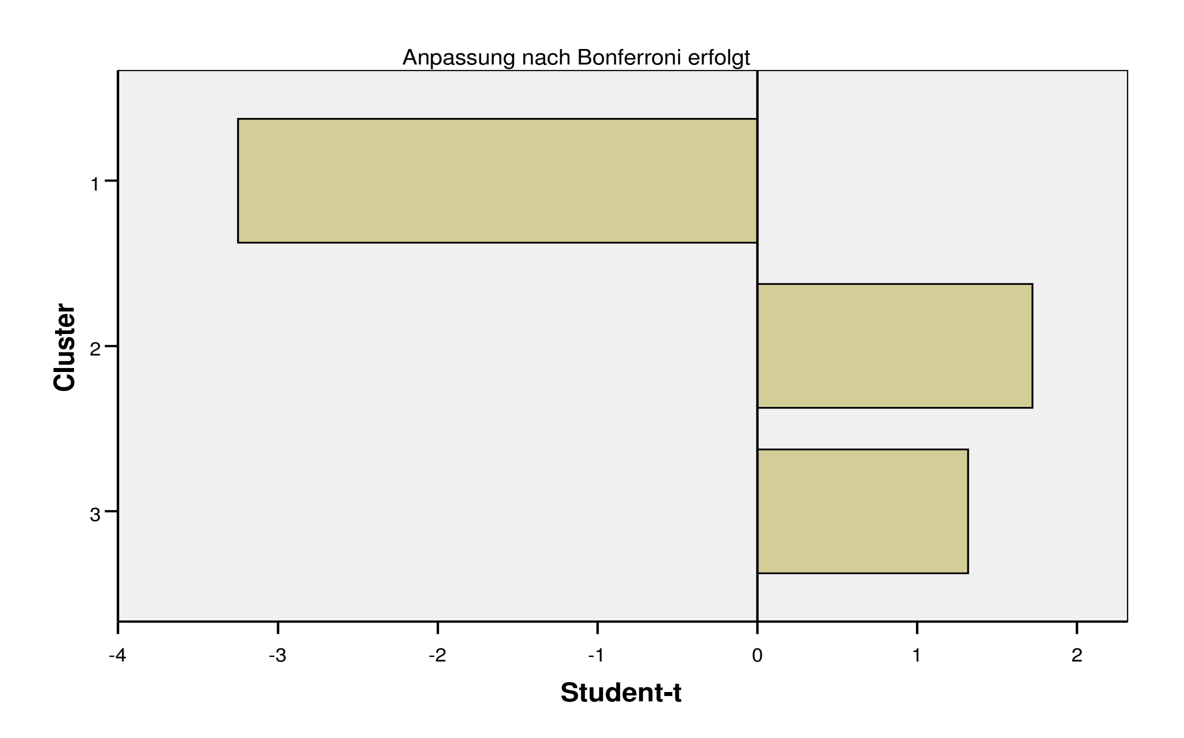
Abbildung 81: Bedeutung der Variablen nach Cluster

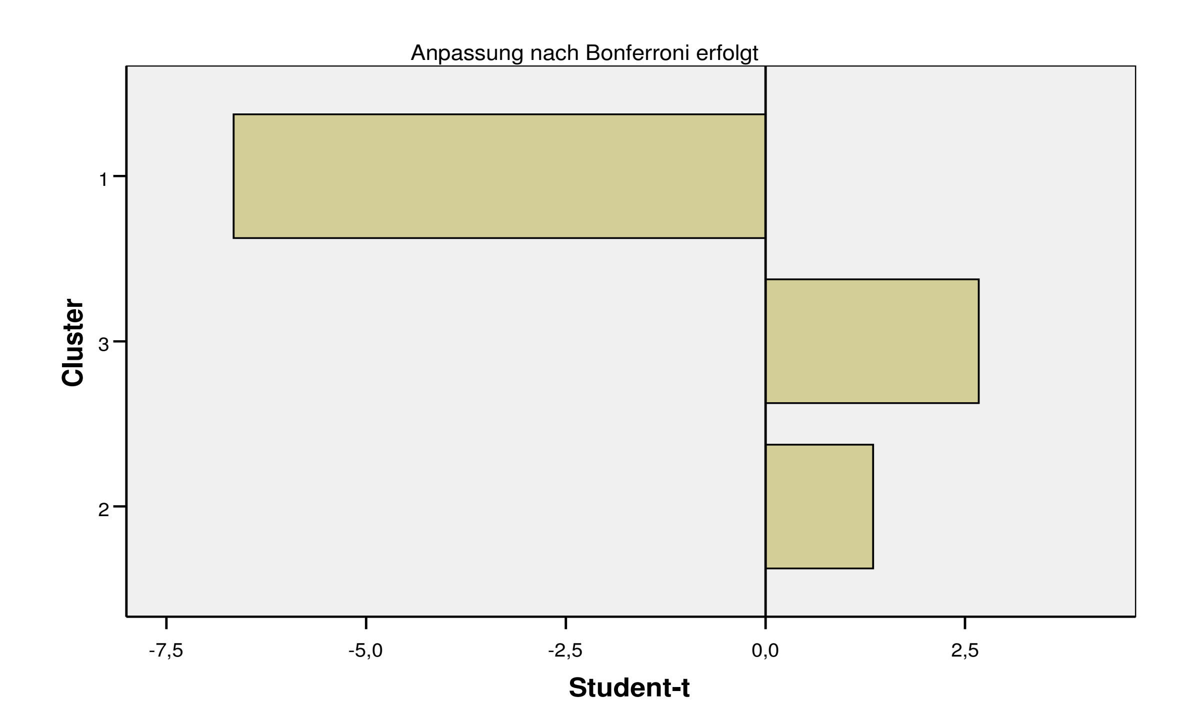


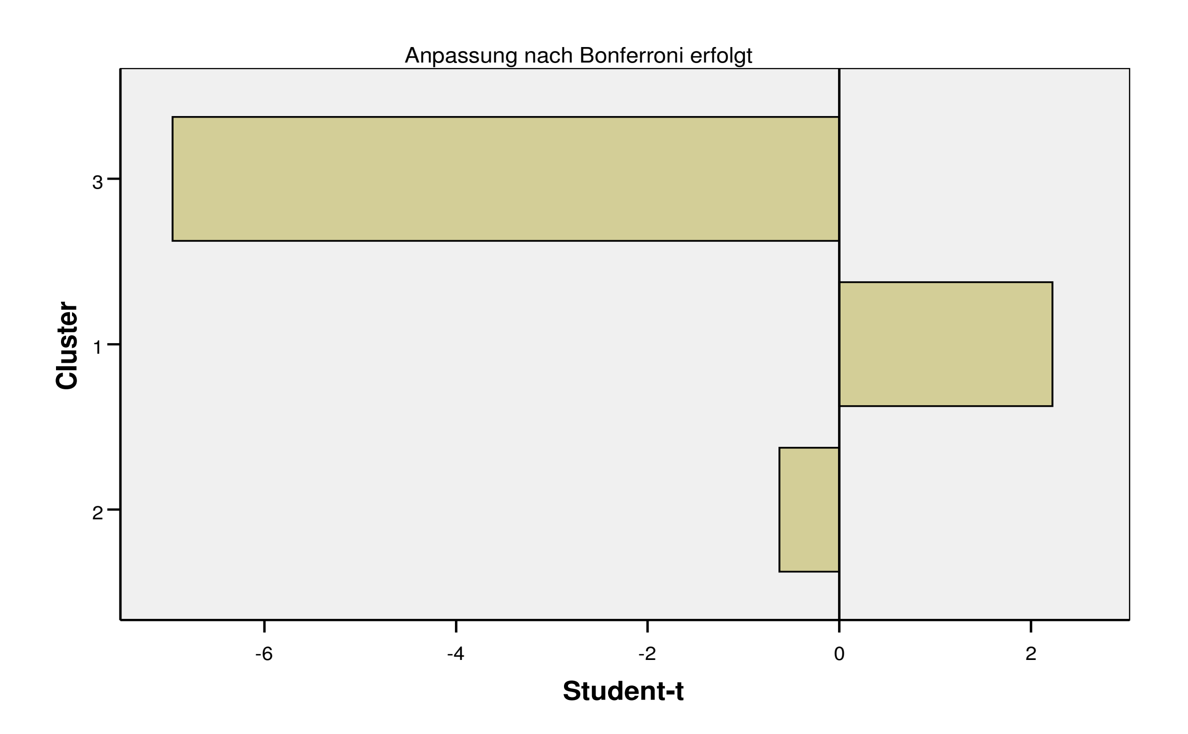


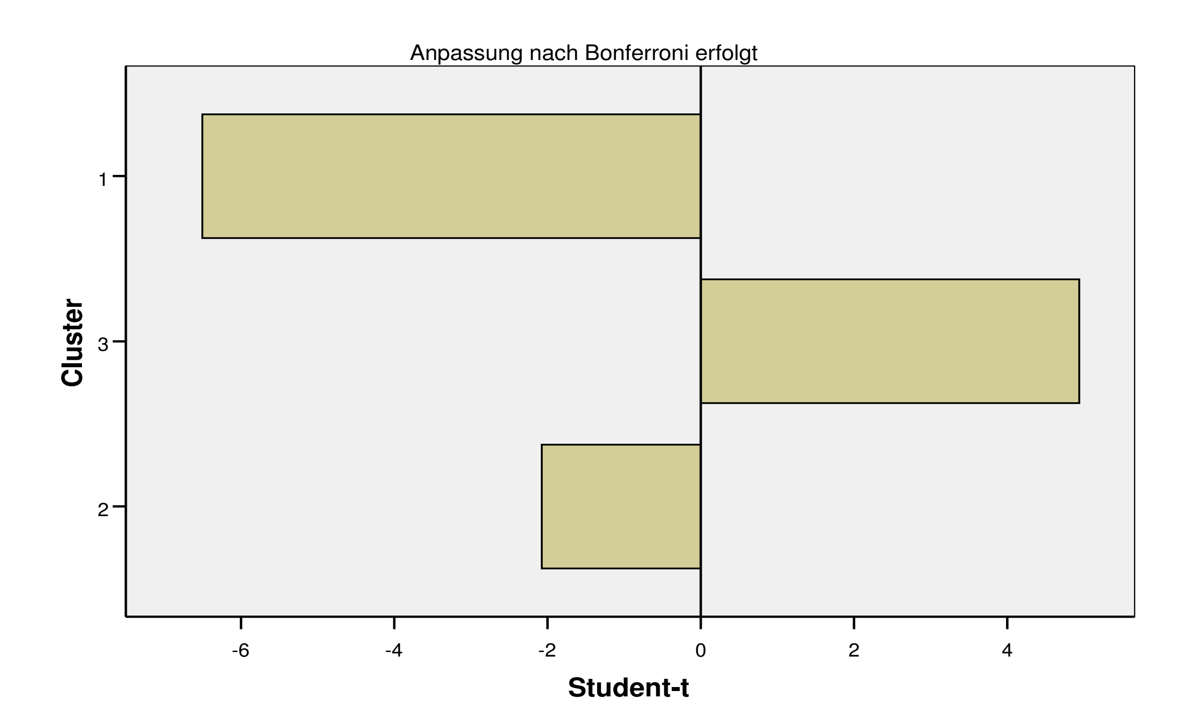

Bildungsabschluss
Anpassung nach Bonferroni erfolgt
Cluster
2
3
1
0
50
100
150
200
Chi-Quadrat


Grad der Selbständigkeit
Anpassung nach Bonferroni erfolgt
Cluster
1
3
2
-6
-4
-2
0
2
Student-t

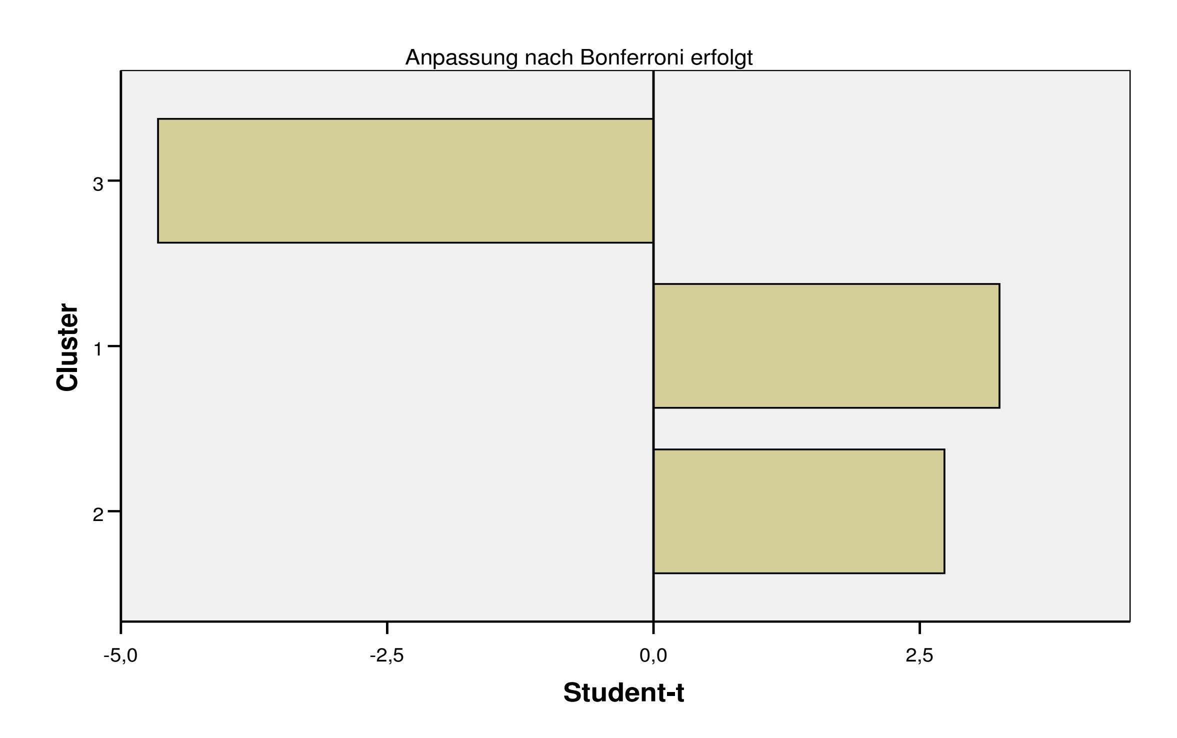

Unternehmerpersönlichkeit
Anpassung nach Bonferroni erfolgt
Cluster
1
2
3
-4
-3
-2
-1
0
1
2
Student-t


Erfolgsgrad
Anpassung nach Bonferroni erfolgt
Cluster
1
3
2
-7,5
-5,0
-2,5
0,0
2,5
Student-t

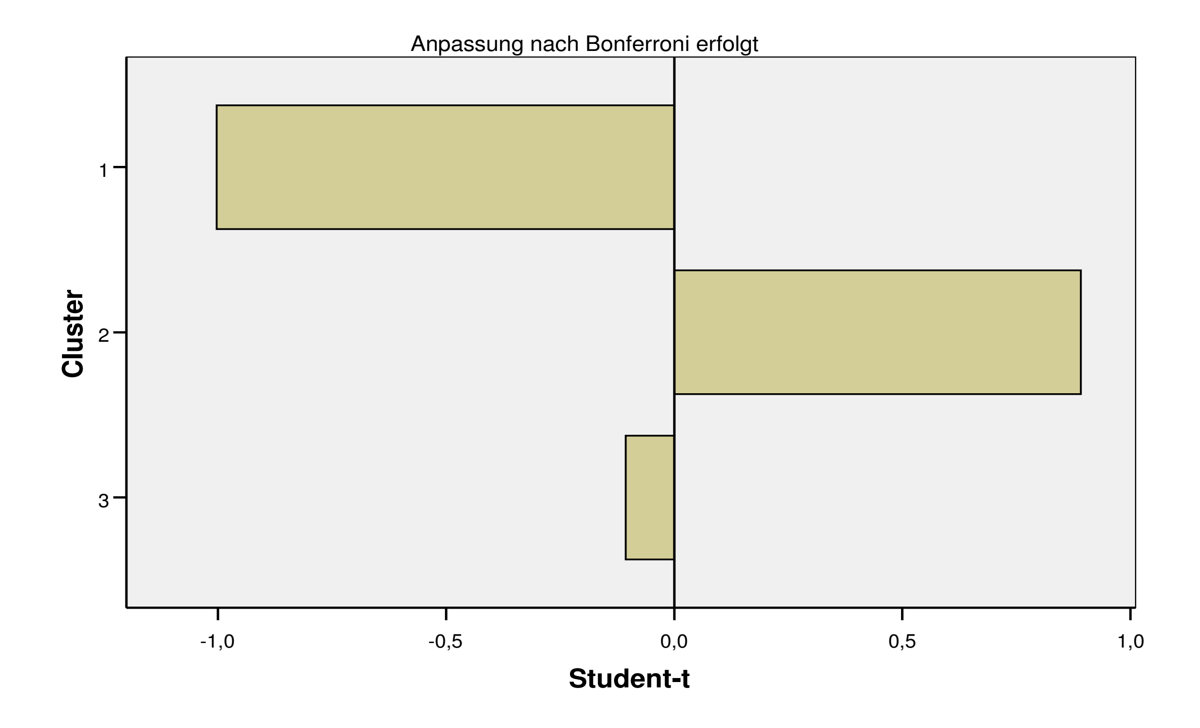

Anzahl Auftraggeber (i11)
Anpassung nach Bonferroni erfolgt
3
1
2
Cluster
-6
-4
-2
0
2
Student-t


Alter
Anpassung nach Bonferroni erfolgt
1
3
2
Cluster
-6
-4
-2
0
2
4
Student-t

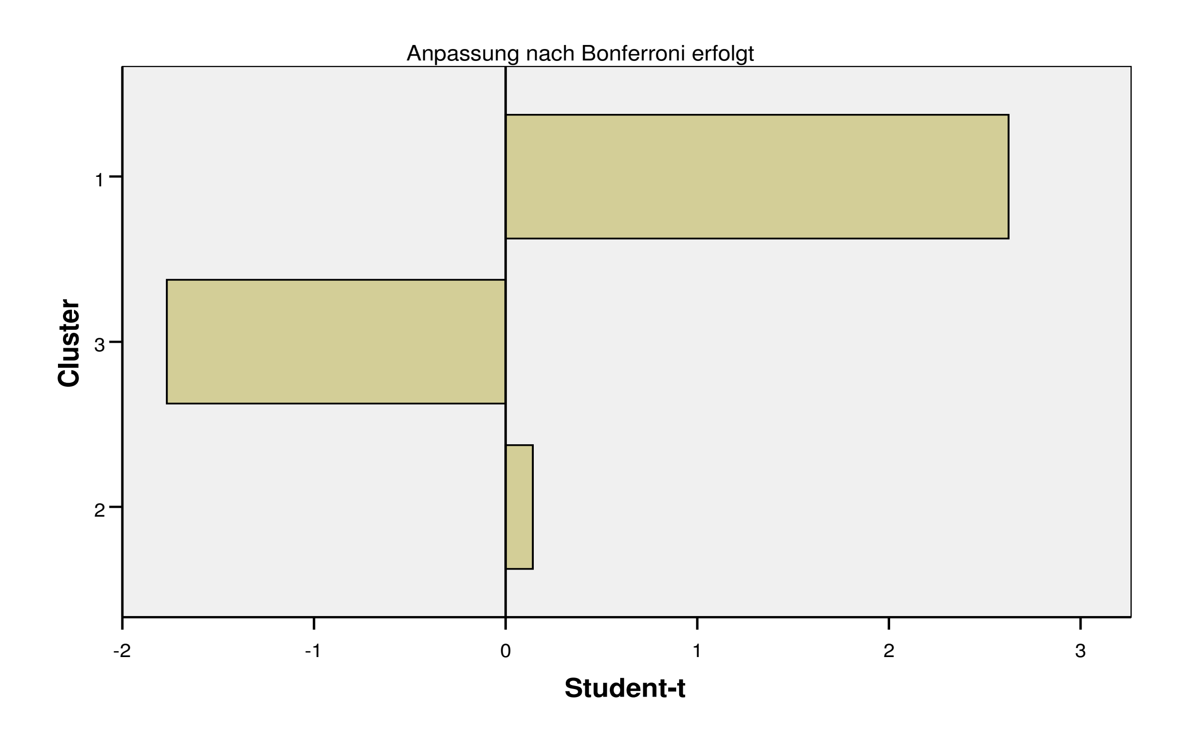
Hardware und Sonstiges



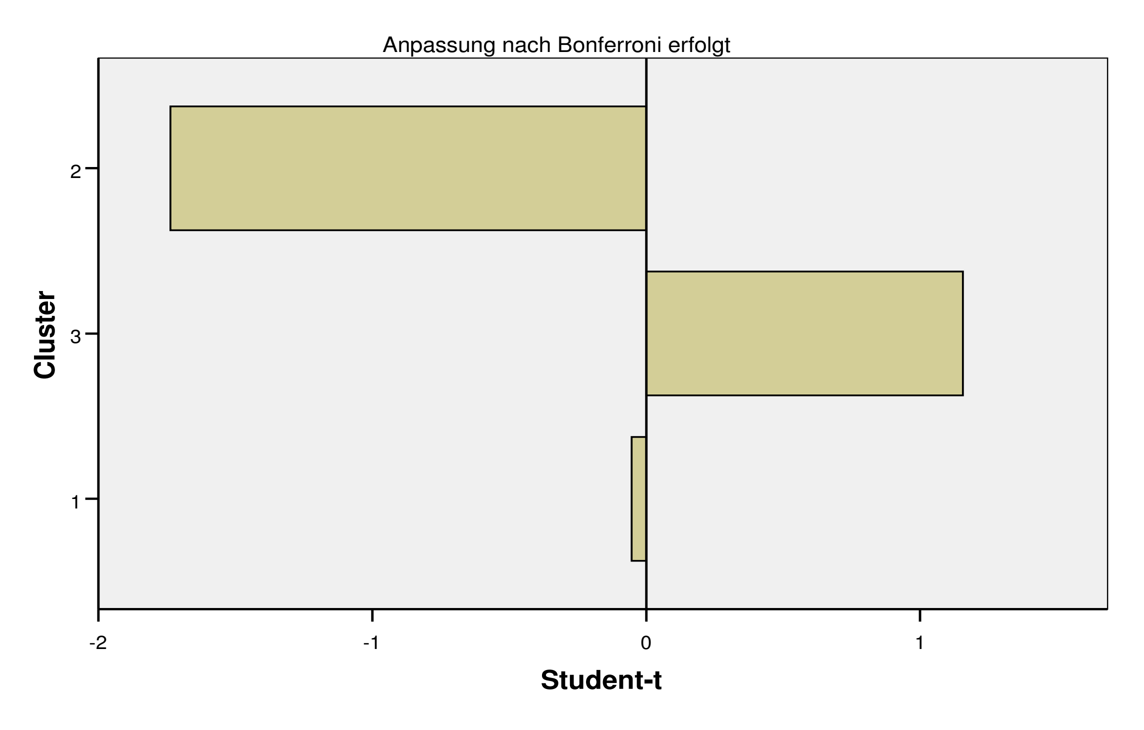
Datenbanken und Software



Webdesign



Training/Unterricht für Tätigkeiten in den genannten Bereichen



Quelle: eigene Darstellung – Auswertungen mit SPSS Version 14.

Tabelle 58: Akquisitionsform – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Kaltakquise (i16_1)				
sehr selten	342	55,25	58,66	58,66
eher selten	180	29,08	30,87	89,54
häufig	53	8,56	9,09	98,63
sehr häufig	8	1,29	1,37	100,00
Gesamt	583	94,18	100,00	
weiß nicht	36	5,82		
Gesamt	619	100,00		
bestehende Beziehungen (i16_2)				
sehr selten	4	0,65	0,65	0,65
eher selten	27	4,36	4,36	5,01
häufig	246	39,74	39,74	44,75
sehr häufig	342	55,25	55,25	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
Vermittlungsagenturen (i16_3)				
sehr selten	306	49,43	50,66	50,66
eher selten	140	22,62	23,18	73,84
häufig	97	15,67	16,06	89,90
sehr häufig	61	9,85	10,10	100,00
Gesamt	604	97,58	100,00	
weiß nicht	15	2,42		
Gesamt	619	100,00		
Stellenanzeigen (i16_4)				
sehr selten	344	55,57	56,77	56,77
eher selten	176	28,43	29,04	85,81
häufig	69	11,15	11,39	97,19
sehr häufig	17	2,75	2,81	100,00
Gesamt	606	97,90	100,00	
weiß nicht	13	2,10		
Gesamt	619	100,00		

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Freelancerbörsen (i16_5)				
sehr selten	250	40,39	41,12	41,12
eher selten	163	26,33	26,81	67,93
häufig	117	18,90	19,24	87,17
sehr häufig	78	12,60	12,83	100,00
Gesamt	608	98,22	100,00	
weiß nicht	11	1,78		
Gesamt	619	100,00		
Projektbörsen (i16_6)				
sehr selten	278	44,91	46,18	46,18
eher selten	168	27,14	27,91	74,09
häufig	113	18,26	18,77	92,86
sehr häufig	43	6,95	7,14	100,00
Gesamt	602	97,25	100,00	
weiß nicht	17	2,75		
Gesamt	619	100,00		
Empfehlungen über Bekannte (i16_7)				
sehr selten	30	4,85	4,85	4,85
eher selten	116	18,74	18,74	23,59
häufig	246	39,74	39,74	63,33
sehr häufig	227	36,67	36,67	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
Fachtagungen und Kongresse (i16_8)				
sehr selten	385	62,20	63,85	63,85
eher selten	162	26,17	26,87	90,71
häufig	53	8,56	8,79	99,50
sehr häufig	3	0,48	0,50	100,00
Gesamt	603	97,42	100,00	
weiß nicht	16	2,58		
Gesamt	619	100,00		

	N		Mittelwert	Median	Modus	Standard-abweichung	Varianz	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
Kaltakquise (i16_1)	583	36	1,53	1	1	0,717	0,514	1	1	2
bestehende Beziehungen (i16_2)	619	0	3,50	4	4	0,614	0,377	3	4	4
Vermittlungs-agenturen (i16_3)	604	15	1,86	1	1	1,026	1,052	1	1	3
Stellenanzeigen (i16_4)	606	13	1,60	1	1	0,798	0,637	1	1	2
Freelancerbörsen (i16_5)	608	11	2,04	2	1	1,057	1,117	1	2	3
Projektbörsen (i16_6)	602	17	1,87	2	1	0,959	0,920	1	2	3
Empfehlungen über Bekannte (i16_7)	619	0	3,08	3	3	0,862	0,742	3	3	4
Fachtagungen und Kongresse (i16_8)	603	16	1,46	1	1	0,674	0,455	1	1	2

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 59: Akquisitionsformen – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,709
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	1145,502
	df	28
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation	i16_1	i16_2	i16_3	i16_4	i16_5	i16_6	i16_7	i16_8
i16_1	0,554	0,028	0,150	-0,109	-0,079	-0,047	0,015	-0,244
i16_2	0,028	0,583	0,022	0,017	-0,068	0,071	-0,414	-0,047
i16_3	0,150	0,022	0,759	0,138	-0,412	-0,260	0,138	-0,052
i16_4	-0,109	0,017	0,138	0,694	-0,090	-0,238	-0,060	-0,029
i16_5	-0,079	-0,068	-0,412	-0,090	0,724	-0,476	0,135	0,041
i16_6	-0,047	0,071	-0,260	-0,238	-0,476	0,746	-0,024	-0,131
i16_7	0,015	-0,414	0,138	-0,060	0,135	-0,024	0,669	-0,073
i16_8	-0,244	-0,047	-0,052	-0,029	0,041	-0,131	-0,073	0,636
(grau)	Maß der Stichprobeneignung							

Rotierte Komponentenmatrix	Komponente		
	1	2	3
Freelancerbörsen (i16_5)	0,879		
Vermittlungsagenturen (i16_3)	0,845		
Projektbörsen (i16_6)	0,842		
bestehende Beziehungen (i16_2)		0,864	
Empfehlungen über Bekannte (i16_7)		0,789	
Kaltakquise (i16_1)			0,807
Fachtagungen und Kongresse (i16_8)			0,666
Stellenanzeigen (i16_4)			0,499
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.			
Die Rotation ist in 5 Iterationen konvergiert.			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 60: Faktoren der Akquisitionsformen – Lage- und Streuungsmaße

	N		Mittelwert	Median	Modus	Standardabweichung	Varianz	Spannweite	Perzentile		
	Gültig	Fehlend							25	50	75
anonymes Vorgehen	574	45	1,54	1,33	1	0,495	0,246	2,33	1	1,33	2
Einschalten Dritter	596	23	1,92	1,67	1	0,891	0,794	3	1	1,67	2,67
persönliche Beziehungen	619	0	3,29	3,50	4	0,631	0,398	3	3	3,5	4

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 61: Aufgabenumfang – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
ein komplettes Projekt (i17_1)	sehr selten	23	3,72	3,72	3,72
	eher selten	128	20,68	20,68	24,39
	oft	253	40,87	40,87	65,27
	sehr oft	215	34,73	34,73	100,00
	Gesamt	619	100,00	100,00	
unterschiedliche Aufgaben (i17_2)	sehr selten	29	4,68	4,68	4,68
	eher selten	91	14,70	14,70	19,39
	oft	294	47,50	47,50	66,88
	sehr oft	205	33,12	33,12	100,00
	Gesamt	619	100,00	100,00	
eine Teilaufgabe (i17_3)	sehr selten	92	14,86	14,86	14,86
	eher selten	212	34,25	34,25	49,11
	oft	231	37,32	37,32	86,43
	sehr oft	84	13,57	13,57	100,00
	Gesamt	619	100,00	100,00	

		i17_1	i17_2	i17_3
N	Gültig	619	619	619
	Fehlend	0	0	0
Mittelwert		3,07	3,09	2,50
Median		3	3	3
Modus		3	3	3
Standardabweichung		0,836	0,811	0,906
Varianz		0,699	0,658	0,820
Spannweite		3	3	3
Perzentile	25	3	3	2
	50	3	3	3
	75	4	4	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 62: Aufgabenumfang – Korrelationen

		i17_1	i17_2	i17_3
i17_1	Korrelation nach Pearson	1	-0,114	-0,293
	Signifikanz (2-seitig)		0,005	0,000
	N	619	619	619
i17_2	Korrelation nach Pearson	-0,114	1	0,174
	Signifikanz (2-seitig)	0,005		0,000
	N	619	619	619
i17_3	Korrelation nach Pearson	-0,293	0,174	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	
	N	619	619	619
	mittlere Korrelation			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 63: Vertragsarten – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Dienstvertrag (i18_1)					Kaufvertrag (i18_4)				
sehr selten	186	30,05	31,63	31,63	sehr selten	414	66,88	71,38	71,38
eher selten	111	17,93	18,88	50,51	eher selten	83	13,41	14,31	85,69
häufig	142	22,94	24,15	74,66	häufig	48	7,75	8,28	93,97
sehr häufig	149	24,07	25,34	100,00	sehr häufig	35	5,65	6,03	100,00
Gesamt	588	94,99	100,00		Gesamt	580	93,70	100,00	
weiß nicht	31	5,01			weiß nicht	39	6,30		
Gesamt	619	100,00			Gesamt	619	100,00		
Werkvertrag (i18_2)					langfristiger Rahmenvertrag (i18_5)				
sehr selten	244	39,42	41,15	41,15	sehr selten	207	33,44	34,50	34,50
eher selten	150	24,23	25,30	66,44	eher selten	153	24,72	25,50	60,00
häufig	128	20,68	21,59	88,03	häufig	161	26,01	26,83	86,83
sehr häufig	71	11,47	11,97	100,00	sehr häufig	79	12,76	13,17	100,00
Gesamt	593	95,80	100,00		Gesamt	600	96,93	100,00	
weiß nicht	26	4,20			weiß nicht	19	3,07		
Gesamt	619	100,00			Gesamt	619	100,00		
Subunternehmervertrag (i18_3)					kein schriftlicher Vertrag (i18_6)				
sehr selten	356	57,51	60,65	60,65	sehr selten	283	45,72	47,64	47,64
eher selten	124	20,03	21,12	81,77	eher selten	76	12,28	12,79	60,44
häufig	78	12,60	13,29	95,06	häufig	115	18,58	19,36	79,80
sehr häufig	29	4,68	4,94	100,00	sehr häufig	120	19,39	20,20	100,00
Gesamt	587	94,83	100,00		Gesamt	594	95,96	100,00	
weiß nicht	32	5,17			weiß nicht	25	4,04		
Gesamt	619	100,00			Gesamt	619	100,00		

		i18_1	i18_2	i18_3	i18_4	i18_5	i18_6
N	Gültig	588	593	587	580	600	594
	Fehlend	31	26	32	39	19	25
Mittelwert		2,43	2,04	1,63	1,49	2,19	2,12
Median		2	2	1	1	2	2
Modus		1	1	1	1	1	1
Standardabweichung		1,178	1,052	0,893	0,883	1,052	1,211
Varianz		1,387	1,106	0,798	0,779	1,107	1,466
Perzentile	25	1	1	1	1	1	1
	50	2	2	1	1	2	2
	75	4	3	2	2	3	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 64: Vertragsarten – Korrelationen

Korrelationen							
		i18_1	i18_2	i18_3	i18_4	i18_5	i18_6
i18_1	Korrelation nach Pearson	1	-0,061	0,129	-0,177	0,301	***-0,497***
	Signifikanz (2-seitig)		0,145	0,002	0,000	0,000	0,000
	N	588	582	576	568	582	571
i18_2	Korrelation nach Pearson	-0,061	1	-0,020	0,051	-0,025	-0,097
	Signifikanz (2-seitig)	0,145		0,623	0,228	0,540	0,019
	N	582	593	580	571	586	577
i18_3	Korrelation nach Pearson	0,129	-0,020	1	-0,015	0,174	-0,193
	Signifikanz (2-seitig)	0,002	0,623		0,724	0,000	0,000
	N	576	580	587	572	583	571
i18_4	Korrelation nach Pearson	-0,177	0,051	-0,015	1	-0,119	0,118
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,228	0,724		0,004	0,005
	N	568	571	572	580	577	572
i18_5	Korrelation nach Pearson	0,301	-0,025	0,174	-0,119	1	-0,342
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,540	0,000	0,004		0,000
	N	582	586	583	577	600	580
i18_6	Korrelation nach Pearson	***-0,497***	-0,097	-0,193	0,118	-0,342	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,019	0,000	0,005	0,000	
	N	571	577	571	572	580	594
	mittlere Korrelation						
abc	starke Korrelation						

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 65: Akquisitionsformen, Aufgabenumfang, Vertragsarten – Korrelationen

		anonymes Vorgehen	Einschalten Dritter	persönliche Beziehungen	i17_1	i17_2	i17_3
i17_1	Korrelation nach Pearson	0,013	-0,218	0,261	1	-0,114	-0,293
	Signifikanz (2-seitig)	0,750	0,000	0,000		0,005	0,000
	N	574	596	619	619	619	619
i17_2	Korrelation nach Pearson	-0,002	0,148	0,107	-0,114	1	0,174
	Signifikanz (2-seitig)	0,963	0,000	0,008	0,005		0,000
	N	574	596	619	619	619	619
i17_3	Korrelation nach Pearson	0,074	0,181	-0,066	-0,293	0,174	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,077	0,000	0,101	0,000	0,000	
	N	574	596	619	619	619	619
i18_1	Korrelation nach Pearson	0,181	***0,430***	-0,142	-0,092	0,102	0,079
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,001	0,026	0,013	0,055
	N	554	574	588	588	588	588
i18_2	Korrelation nach Pearson	0,048	-0,033	0,067	0,142	-0,053	-0,071
	Signifikanz (2-seitig)	0,259	0,436	0,103	0,001	0,201	0,084
	N	553	576	593	593	593	593
i18_3	Korrelation nach Pearson	0,146	0,276	-0,020	-0,026	0,054	0,127
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,000	0,629	0,524	0,192	0,002
	N	552	572	587	587	587	587
i18_4	Korrelation nach Pearson	0,008	-0,222	0,212	0,148	-0,093	-0,057
	Signifikanz (2-seitig)	0,853	0,000	0,000	0,000	0,026	0,168
	N	549	569	580	580	580	580
i18_5	Korrelation nach Pearson	0,054	***0,402***	-0,104	-0,092	0,214	0,062
	Signifikanz (2-seitig)	0,200	0,000	0,011	0,024	0,000	0,130
	N	562	584	600	600	600	600
i18_6	Korrelation nach Pearson	-0,128	***-0,456***	0,260	0,171	-0,047	-0,020
	Signifikanz (2-seitig)	0,002	0,000	0,000	0,000	0,249	0,628
	N	555	575	594	594	594	594
(grau)	mittlere Korrelation						
abc	starke Korrelation						

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 66: Zeitpunkt der Honorarvereinbarung – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
nach der Auftragserfüllung (i19_1)				
sehr selten	360	58,16	59,31	59,31
eher selten	152	24,56	25,04	84,35
häufig	52	8,40	8,57	92,92
sehr häufig	43	6,95	7,08	100,00
Gesamt	607	98,06	100,00	
weiß nicht	12	1,94		
Gesamt	619	100,00		
während des Auftrags (i19_2)				
sehr selten	222	35,86	36,33	36,33
eher selten	277	44,75	45,34	81,67
häufig	80	12,92	13,09	94,76
sehr häufig	32	5,17	5,24	100,00
Gesamt	611	98,71	100,00	
weiß nicht	8	1,29		
Gesamt	619	100,00		
vor Beginn des Auftrags (i19_3)				
sehr selten	43	6,95	6,98	6,98
eher selten	36	5,82	5,84	12,82
häufig	113	18,26	18,34	31,17
sehr häufig	424	68,50	68,83	100,00
Gesamt	616	99,52	100,00	
weiß nicht	3	0,48		
Gesamt	619	100,00		

		i19_1	i19_2	i19_3
N	Gültig	607	611	616
	Fehlend	12	8	3
Mittelwert		1,63	1,87	3,49
Median		1	2	4
Modus		1	2	4
Standardabweichung		0,911	0,830	0,887
Varianz		0,830	0,689	0,787
Perzentile	25	1	1	3
	50	1	2	4
	75	2	2	4

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 67: Zeitpunkt der Honorarvereinbarung - Korrelationen

		i19_1	i19_2	i19_3
i19_1	Korrelation nach Pearson	1	0,293	***-0,571***
	Signifikanz (2-seitig)		0,000	0,000
	N	607	607	606
i19_2	Korrelation nach Pearson	0,293	1	-0,335
	Signifikanz (2-seitig)	0,000		0,000
	N	607	611	610
i19_3	Korrelation nach Pearson	***-0,571***	-0,335	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	
	N	606	610	616
	mittlere Korrelation			
abc	starke Korrelation			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 68: Kriterien der Honorargestaltung – Häufigkeiten

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Ihr zeitlicher Aufwand für den Auftrag (i20_1)					Die derzeitige Situation in der IT-Branche (i20_7)				
sehr unwesentlich	4	0,65	0,65	0,65	sehr unwesentlich	120	19,39	19,54	19,54
eher unwesentlich	61	9,85	9,87	10,52	eher unwesentlich	254	41,03	41,37	60,91
wesentlich	188	30,37	30,42	40,94	wesentlich	201	32,47	32,74	93,65
sehr wesentlich	365	58,97	59,06	100,00	sehr wesentlich	39	6,30	6,35	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00		Gesamt	614	99,19	100,00	
weiß nicht	1	0,16			weiß nicht	5	0,81		
Gesamt	619	100,00			Gesamt	619	100,00		
Die räumliche Nähe zum Auftraggeber (i20_2)					Ihre Qualifikation (i20_8)				
sehr unwesentlich	114	18,42	18,42	18,42	sehr unwesentlich	16	2,58	2,58	2,58
eher unwesentlich	239	38,61	38,61	57,03	eher unwesentlich	71	11,47	11,47	14,05
wesentlich	212	34,25	34,25	91,28	wesentlich	258	41,68	41,68	55,74
sehr wesentlich	54	8,72	8,72	100,00	sehr wesentlich	274	44,26	44,26	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00		Gesamt	619	100,00	100,00	
Ihre derzeitige Auftragslage (i20_3)					Die Qualität Ihrer Arbeit im Rahmen des Auftrags (i20_9)				
sehr unwesentlich	57	9,21	9,21	9,21	sehr unwesentlich	17	2,75	2,75	2,75
eher unwesentlich	239	38,61	38,61	47,82	eher unwesentlich	70	11,31	11,33	14,08
wesentlich	258	41,68	41,68	89,50	wesentlich	256	41,36	41,42	55,50
sehr wesentlich	65	10,50	10,50	100,00	sehr wesentlich	275	44,43	44,50	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00		Gesamt	618	99,84	100,00	
Der Ruf des Auftraggebers (i20_4)					weiß nicht	1	0,16		
sehr unwesentlich	117	18,90	18,90	18,90	Gesamt	619	100,00		
eher unwesentlich	300	48,47	48,47	67,37	Die Versorgung Ihrer Angehörigen (i20_10)				
wesentlich	166	26,82	26,82	94,18	sehr unwesentlich	162	26,17	26,38	26,38
sehr wesentlich	36	5,82	5,82	100,00	eher unwesentlich	207	33,44	33,71	60,10
Gesamt	619	100,00	100,00		wesentlich	156	25,20	25,41	85,50
Eine persönliche Beziehung zum Auftraggeber (i20_5)					sehr wesentlich	89	14,38	14,50	100,00
sehr unwesentlich	69	11,15	11,15	11,15	Gesamt	614	99,19	100,00	
eher unwesentlich	235	37,96	37,96	49,11	weiß nicht	5	0,81		
wesentlich	262	42,33	42,33	91,44	Gesamt	619	100,00		
sehr wesentlich	53	8,56	8,56	100,00					
Gesamt	619	100,00	100,00						
Die Dauer der bisherigen Geschäftsbeziehung (i20_6)									
sehr unwesentlich	39	6,30	6,30	6,30					
eher unwesentlich	232	37,48	37,48	43,78					
wesentlich	286	46,20	46,20	89,98					
sehr wesentlich	62	10,02	10,02	100,00					
Gesamt	619	100,00	100,00						

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 69: Kriterien der Honorargestaltung – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,694
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	616,276
	df	45
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation										
	i20_1	i20_2	i20_3	i20_4	i20_5	i20_6	i20_7	i20_8	i20_9	i20_10
i20_1	0,584	0,063	-0,045	-0,009	-0,015	-0,095	0,057	-0,012	-0,057	-0,011
i20_2	0,063	0,761	-0,130	-0,096	-0,006	-0,150	-0,092	-0,109	0,049	-0,057
i20_3	-0,045	-0,130	0,678	-0,076	0,004	-0,091	-0,353	0,103	0,005	-0,179
i20_4	-0,009	-0,096	-0,076	0,776	-0,234	-0,153	-0,128	-0,063	-0,016	-0,097
i20_5	-0,015	-0,006	0,004	-0,234	0,684	-0,311	-0,021	0,018	-0,053	0,033
i20_6	-0,095	-0,150	-0,091	-0,153	-0,311	0,698	0,050	0,042	-0,120	-0,040
i20_7	0,057	-0,092	-0,353	-0,128	-0,021	0,050	0,674	0,026	-0,061	-0,058
i20_8	-0,012	-0,109	0,103	-0,063	0,018	0,042	0,026	0,481	-0,248	-0,053
i20_9	-0,057	0,049	0,005	-0,016	-0,053	-0,120	-0,061	-0,248	0,607	-0,038
i20_10	-0,011	-0,057	-0,179	-0,097	0,033	-0,040	-0,058	-0,053	-0,038	0,778
	Maß der Stichprobeneignung									

Rotierte Komponentenmatrix				
	Komponente			
	1	2	3	4
Eine persönliche Beziehung	0,808			
Dauer der Geschäftsbeziehung	0,763			
Ruf des Auftraggebers	0,616			
Ihre derzeitige Auftragslage		0,776		
Situation in der IT-Branche		0,727		
Die Versorgung Ihrer Angehörigen		0,603		
Die räumliche Nähe				
Ihre Qualifikation			0,834	
Die Qualität Ihrer Arbeit			0,706	
Ihr zeitlicher Aufwand				0,900
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.				
Die Rotation ist in 4 Iterationen konvergiert.				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 70: Faktoren der Honorargestaltung – Lage- und Streuungsmaße

		Aspekte der Beziehung	situative Aspekte	personen-bezogener Input	Zeitaufwand	räumliche Nähe
N	Gültig	619	610	618	618	619
	Fehlend	0	9	1	1	0
Mittelwert		2,43	2,36	3,28	3,48	2,33
Median		2,33	2,33	3,5	4	2
Modus		2,67	2,33	3	4	2
Standardabweichung		0,594	0,638	0,605	0,698	0,875
Varianz		0,352	0,407	0,367	0,487	0,766
Perzentile	25	2	2	3	3	2
	50	2,33	2,33	3,5	4	2
	75	2,67	2,67	4	4	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 71: Akquisitionsform, Aufgabenumfang, Vertragsart, Zeitpunkt Honorar – Korrelationen

		i19_1	i19_2	i19_3
anonymes Vorgehen	Korrelation nach Pearson	-0,001	0,136	-0,004
	Signifikanz (2-seitig)	0,977	0,001	0,923
	N	565	568	571
Einschalten Dritter	Korrelation nach Pearson	-0,255	-0,082	0,108
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,048	0,008
	N	585	588	593
persönliche Beziehungen	Korrelation nach Pearson	0,103	0,076	0,040
	Signifikanz (2-seitig)	0,011	0,059	0,322
	N	607	611	616
(i17_1)	Korrelation nach Pearson	0,124	0,096	0,001
	Signifikanz (2-seitig)	0,002	0,017	0,981
	N	607	611	616
(i17_2)	Korrelation nach Pearson	-0,019	0,029	0,034
	Signifikanz (2-seitig)	0,647	0,480	0,400
	N	607	611	616
(i17_3)	Korrelation nach Pearson	-0,007	0,068	-0,007
	Signifikanz (2-seitig)	0,861	0,092	0,860
	N	607	611	616
(i18_1)	Korrelation nach Pearson	-0,206	-0,049	0,111
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,240	0,007
	N	581	583	586
(i18_2)	Korrelation nach Pearson	-0,012	0,030	-0,012
	Signifikanz (2-seitig)	0,766	0,465	0,780
	N	586	588	591
(i18_3)	Korrelation nach Pearson	-0,104	0,020	0,063
	Signifikanz (2-seitig)	0,012	0,623	0,129
	N	582	583	585
(i18_4)	Korrelation nach Pearson	0,201	0,044	-0,045
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,297	0,279
	N	575	576	579
(i18_5)	Korrelation nach Pearson	-0,200	-0,064	0,097
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,117	0,017
	N	589	593	599
(i18_6)	Korrelation nach Pearson	0,285	0,151	-0,115
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,005
	N	588	591	593
	mittlere Korrelation			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 72: Akquisitionsform, Aufgabenumfang, Vertragsarten, Honorar – Korrelationen

		Aspekte der Beziehung	situative Aspekte	personen-bezogener Input	Zeitaufwand	räumliche Nähe
Anonymes Vorgehen	Korrelation nach Pearson	0,165	0,195	0,111	-0,021	0,088
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,008	0,612	0,036
	N	574	567	573	573	574
Einschalten Dritter	Korrelation nach Pearson	-0,047	0,177	0,088	-0,097	0,340
	Signifikanz (2-seitig)	0,257	0,000	0,031	0,018	0,000
	N	596	589	595	595	596
Persönliche Beziehungen	Korrelation nach Pearson	0,123	-0,136	0,045	0,119	-0,137
	Signifikanz (2-seitig)	0,002	0,001	0,269	0,003	0,001
	N	619	610	618	618	619
i17_1	Korrelation nach Pearson	0,080	-0,074	0,071	0,151	-0,203
	Signifikanz (2-seitig)	0,047	0,068	0,078	0,000	0,000
	N	619	610	618	618	619
i17_2	Korrelation nach Pearson	0,013	-0,019	0,105	-0,024	0,010
	Signifikanz (2-seitig)	0,750	0,640	0,009	0,553	0,805
	N	619	610	618	618	619
i17_3	Korrelation nach Pearson	0,114	0,074	0,052	0,019	0,102
	Signifikanz (2-seitig)	0,004	0,068	0,198	0,634	0,011
	N	619	610	618	618	619
i18_1	Korrelation nach Pearson	-0,047	0,034	0,144	-0,009	0,226
	Signifikanz (2-seitig)	0,250	0,411	0,000	0,821	0,000
	N	588	581	588	587	588
i18_2	Korrelation nach Pearson	0,008	-0,022	-0,027	0,032	-0,043
	Signifikanz (2-seitig)	0,855	0,594	0,509	0,435	0,291
	N	593	584	593	592	593
i18_3	Korrelation nach Pearson	0,030	0,143	0,107	-0,087	0,126
	Signifikanz (2-seitig)	0,465	0,001	0,009	0,036	0,002
	N	587	580	587	586	587
i18_4	Korrelation nach Pearson	0,096	0,087	-0,051	0,009	-0,077
	Signifikanz (2-seitig)	0,021	0,038	0,217	0,831	0,063
	N	580	573	579	579	580
i18_5	Korrelation nach Pearson	-0,025	0,112	0,152	-0,066	0,159
	Signifikanz (2-seitig)	0,533	0,006	0,000	0,104	0,000
	N	600	591	599	599	600
i18_6	Korrelation nach Pearson	0,082	-0,114	-0,099	0,139	-0,227
	Signifikanz (2-seitig)	0,046	0,006	0,016	0,001	0,000
	N	594	585	593	593	594
i19_1	Korrelation nach Pearson	0,135	0,004	-0,020	0,052	-0,103
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,926	0,627	0,205	0,012
	N	607	599	606	607	607
i19_2	Korrelation nach Pearson	0,114	0,018	0,003	0,019	-0,070
	Signifikanz (2-seitig)	0,005	0,652	0,943	0,648	0,082
	N	611	603	610	611	611
i19_3	Korrelation nach Pearson	-0,048	0,018	0,034	0,048	0,036
	Signifikanz (2-seitig)	0,238	0,656	0,398	0,237	0,378
	N	616	607	615	615	616
	mittlere Korrelation					

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 73: Kriterien der Auftragsannahme – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
neue Tätigkeitsfelder (i21_1)				
sehr geringen Einfluss	23	3,72	3,72	3,72
eher geringen Einfluss	196	31,66	31,72	35,44
großen Einfluss	282	45,56	45,63	81,07
sehr großen Einfluss	117	18,90	18,93	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00	
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt	619	100,00		
interessanter Auftragsinhalt (i21_2)				
sehr geringen Einfluss	2	0,32	0,32	0,32
eher geringen Einfluss	44	7,11	7,11	7,43
großen Einfluss	270	43,62	43,62	51,05
sehr großen Einfluss	303	48,95	48,95	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
erwartete Honorarhöhe (i21_3)				
sehr geringen Einfluss	3	0,48	0,49	0,49
eher geringen Einfluss	57	9,21	9,22	9,71
großen Einfluss	373	60,26	60,36	70,06
sehr großen Einfluss	185	29,89	29,94	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00	
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt	619	100,00		
Folgeaufträge (i21_4)				
sehr geringen Einfluss	7	1,13	1,13	1,13
eher geringen Einfluss	88	14,22	14,22	15,35
großen Einfluss	305	49,27	49,27	64,62
sehr großen Einfluss	219	35,38	35,38	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
Standort (i21_5)				
sehr geringen Einfluss	87	14,05	14,05	14,05
eher geringen Einfluss	180	29,08	29,08	43,13
großen Einfluss	224	36,19	36,19	79,32
sehr großen Einfluss	128	20,68	20,68	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
Reputation (i21_6)				
sehr geringen Einfluss	38	6,14	6,19	6,19
eher geringen Einfluss	205	33,12	33,39	39,58
großen Einfluss	290	46,85	47,23	86,81
sehr großen Einfluss	81	13,09	13,19	100,00
Gesamt	614	99,19	100,00	
weiß nicht	5	0,81		
Gesamt	619	100,00		
finanzielle Lage (i21_7)				
sehr geringen Einfluss	88	14,22	14,45	14,45
eher geringen Einfluss	223	36,03	36,62	51,07
großen Einfluss	184	29,73	30,21	81,28
sehr großen Einfluss	114	18,42	18,72	100,00
Gesamt	609	98,38	100,00	
weiß nicht	10	1,62		
Gesamt	619	100,00		
Erhöhung Auftraggeberanzahl (i21_8)				
sehr geringen Einfluss	68	10,99	11,02	11,02
eher geringen Einfluss	220	35,54	35,66	46,68
großen Einfluss	236	38,13	38,25	84,93
sehr großen Einfluss	93	15,02	15,07	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00	
weiß nicht	2	0,32		
Gesamt	619	100,00		

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
freies Zeitbudget (i21_9)				
sehr geringen Einfluss	70	11,31	11,40	11,40
eher geringen Einfluss	205	33,12	33,39	44,79
großen Einfluss	225	36,35	36,64	81,43
sehr großen Einfluss	114	18,42	18,57	100,00
Gesamt	614	99,19	100,00	
weiß nicht	5	0,81		
Gesamt	619	100,00		
Bildung von Rücklagen (i21_10)				
sehr geringen Einfluss	42	6,79	6,82	6,82
eher geringen Einfluss	160	25,85	25,97	32,79
großen Einfluss	270	43,62	43,83	76,62
sehr großen Einfluss	144	23,26	23,38	100,00
Gesamt	616	99,52	100,00	
weiß nicht	3	0,48		
Gesamt	619	100,00		
Zusammenarbeit mit anderen (i21_11)				
sehr geringen Einfluss	83	13,41	13,45	13,45
eher geringen Einfluss	257	41,52	41,65	55,11
großen Einfluss	213	34,41	34,52	89,63
sehr großen Einfluss	64	10,34	10,37	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00	
weiß nicht	2	0,32		
Gesamt	619	100,00		
Anerkennung der Fähigkeiten (i21_12)				
sehr geringen Einfluss	38	6,14	6,15	6,15
eher geringen Einfluss	173	27,95	27,99	34,14
großen Einfluss	273	44,10	44,17	78,32
sehr großen Einfluss	134	21,65	21,68	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00	
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt	619	100,00		
Branchensituation (i21_13)				
sehr geringen Einfluss	127	20,52	21,03	21,03
eher geringen Einfluss	285	46,04	47,19	68,21
großen Einfluss	156	25,20	25,83	94,04
sehr großen Einfluss	36	5,82	5,96	100,00
Gesamt	604	97,58	100,00	
weiß nicht	15	2,42		
Gesamt	619	100,00		
erfolgreicher vorheriger Auftrag (i21_14)				
sehr geringen Einfluss	8	1,29	1,29	1,29
eher geringen Einfluss	62	10,02	10,02	11,31
großen Einfluss	291	47,01	47,01	58,32
sehr großen Einfluss	258	41,68	41,68	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
mögliche Auftragserfüllung (i21_15)				
sehr geringen Einfluss	4	0,65	0,65	0,65
eher geringen Einfluss	29	4,68	4,69	5,34
großen Einfluss	176	28,43	28,48	33,82
sehr großen Einfluss	409	66,07	66,18	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00	
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt	619	100,00		

	N		Mittelwert	Median	Modus	Standardabweichung	Varianz	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
neue Tätigkeitsfelder (i21_1)	618	1	2,80	3	3	0,784	0,615	2	3	3
interessanter Auftragsinhalt (i21_2)	619	0	3,41	3	4	0,636	0,404	3	3	4
erwartete Honorarhöhe (i21_3)	618	1	3,20	3	3	0,610	0,373	3	3	4
Folgeaufträge (i21_4)	619	0	3,19	3	3	0,712	0,506	3	3	4
Standort (i21_5)	619	0	2,63	3	3	0,963	0,928	2	3	3
Reputation (i21_6)	614	5	2,67	3	3	0,780	0,608	2	3	3
finanzielle Lage (i21_7)	609	10	2,53	2	2	0,956	0,914	2	2	3
Erhöhung Auftraggeberanzahl (i21_8)	617	2	2,57	3	3	0,876	0,768	2	3	3
freies Zeitbudget (i21_9)	614	5	2,62	3	3	0,914	0,835	2	3	3
Bildung von Rücklagen (i21_10)	616	3	2,84	3	3	0,861	0,741	2	3	3
Zusammenarbeit mit anderen (i21_11)	617	2	2,42	2	2	0,849	0,721	2	2	3
Anerkennung der Fähigkeiten (i21_12)	618	1	2,81	3	3	0,842	0,709	2	3	3
Branchensituation (i21_13)	604	15	2,17	2	2	0,825	0,680	2	2	3
erfolgreicher vorheriger Auftrag (i21_14)	619	0	3,29	3	3	0,696	0,485	3	3	4
mögliche Auftragserfüllung (i21_15)	618	1	3,60	4	4	0,611	0,373	3	4	4

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 74: Kriterien der Auftragsannahme – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,763
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	1065,605
	df	105
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation

	i21_1	i21_2	i21_3	i21_4	i21_5	i21_6	i21_7	i21_8	i21_9	i21_10	i21_11	i21_12	i21_13	i21_14	i21_15
i21_1	0,740	-0,271	0,000	-0,013	-0,033	-0,038	-0,027	-0,065	-0,026	0,008	-0,085	-0,130	-0,110	-0,017	0,051
i21_2	-0,271	0,570	-0,149	0,038	-0,028	-0,074	0,046	0,106	-0,027	0,064	-0,001	-0,141	0,093	-0,115	-0,098
i21_3	0,000	-0,149	0,742	-0,080	-0,052	-0,096	-0,058	-0,023	-0,073	-0,183	0,077	0,017	0,046	0,027	-0,068
i21_4	-0,013	0,038	-0,080	0,810	-0,041	-0,113	-0,081	-0,239	-0,007	-0,013	0,001	-0,046	-0,110	-0,205	-0,075
i21_5	-0,033	-0,028	-0,052	-0,041	0,681	-0,096	-0,101	0,176	-0,031	0,007	-0,059	-0,018	-0,079	-0,042	-0,021
i21_6	-0,038	-0,074	-0,096	-0,113	-0,096	0,841	0,036	-0,070	-0,016	-0,101	-0,106	0,019	-0,104	-0,131	-0,002
i21_7	-0,027	0,046	-0,058	-0,081	-0,101	0,036	0,744	0,013	-0,166	-0,233	0,095	0,067	-0,158	-0,104	-0,020
i21_8	-0,065	0,106	-0,023	-0,239	0,176	-0,070	0,013	0,740	-0,184	-0,107	0,021	-0,138	-0,131	0,000	-0,051
i21_9	-0,026	-0,027	-0,073	-0,007	-0,031	-0,016	-0,166	-0,184	0,816	-0,002	-0,018	-0,005	-0,046	-0,031	-0,040
i21_10	0,008	0,064	-0,183	-0,013	0,007	-0,101	-0,233	-0,107	-0,002	0,784	-0,093	-0,152	-0,149	0,000	0,024
i21_11	-0,085	-0,001	0,077	0,001	-0,059	-0,106	0,095	0,021	-0,018	-0,093	0,733	-0,179	-0,140	-0,039	0,004
i21_12	-0,130	-0,141	0,017	-0,046	-0,018	0,019	0,067	-0,138	-0,005	-0,152	-0,179	0,740	0,024	-0,039	0,021
i21_13	-0,110	0,093	0,046	-0,110	-0,079	-0,104	-0,158	-0,131	-0,046	-0,149	-0,140	0,024	0,807	0,013	0,020
i21_14	-0,017	-0,115	0,027	-0,205	-0,042	-0,131	-0,104	0,000	-0,031	0,000	-0,039	-0,039	0,013	0,795	-0,087
i21_15	0,051	-0,098	-0,068	-0,075	-0,021	-0,002	-0,020	-0,051	-0,040	0,024	0,004	0,021	0,020	-0,087	0,733
	Maß der Stichprobeneignung														

Rotierte Komponentenmatrix

	Komponente				
	1	2	3	4	5
finanzielle Lage (i21_7)	0,693				
Bildung von Rücklagen (i21_10)	0,650				
erwartete Honorarhöhe (i21_3)	0,550				
freies Zeitbudget (i21_9)	0,528				
Zusammenarbeit mit anderen (i21_11)		0,717			
Branchensituation (i21_13)	0,475	0,508			
erfolgreicher vorheriger Auftrag (i21_14)			0,688		
mögliche Auftragserfüllung (i21_15)			0,641		
Folgeaufträge (i21_4)			0,589		
Reputation (i21_6)			0,401		
interessanter Auftragsinhalt (i21_2)				0,796	
neue Tätigkeitsfelder (i21_1)				0,604	
Anerkennung der Fähigkeiten (i21_12)		0,470		0,470	
Standort (i21_5)					0,763
Erhöhung Auftraggeberanzahl (i21_8)	0,412				-0,583
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.					
Die Rotation ist in 10 Iterationen konvergiert.					

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 75: Faktoren der Auftragsannahme – Lage- und Streuungsmaße

		Vergütung	Umfeld	Beziehungs-aspekte	tätigkeits-bezogene Aspekte	Mobilität
N	Gültig	603	603	613	617	617
	Fehlend	16	16	6	2	2
Mittelwert		2,79	2,29	3,19	3,01	2,60
Median		2,75	2,5	3,25	3	2,5
Modus		3	2	3,25	3	2,5
Standardabweichung		0,543	0,651	0,442	0,531	0,625
Varianz		0,295	0,424	0,195	0,282	0,390
Perzentile	25	2,5	2	3	2,67	2
	50	2,75	2,5	3,25	3	2,5
	75	3,25	2,5	3,5	3,33	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 76: Faktoren der Auftragsannahme, übrige Variablen – Korrelationen

		Vergütung	Umfeld	Beziehungsaspekte (Annahme)	tätigkeitsbezogene Aspekte	Mobilität
Einschalten Dritter	Korrelation nach Pearson	0,097	0,101	0,025	0,170	0,091
	Signifikanz (2-seitig)	0,019	0,015	0,549	0,000	0,026
	N	580	581	591	594	594
persönliche Beziehungen	Korrelation nach Pearson	-0,034	-0,015	0,141	-0,001	0,013
	Signifikanz (2-seitig)	0,411	0,712	0,000	0,979	0,752
	N	603	603	613	617	617
anonymes Vorgehen	Korrelation nach Pearson	0,047	0,108	0,116	0,136	0,054
	Signifikanz (2-seitig)	0,271	0,011	0,005	0,001	0,200
	N	559	560	569	572	573
komplettes Projekt (i17_1)	Korrelation nach Pearson	-0,026	-0,062	0,029	-0,014	-0,041
	Signifikanz (2-seitig)	0,519	0,127	0,480	0,737	0,306
	N	603	603	613	617	617
unterschiedliche Aufgaben (i17_2)	Korrelation nach Pearson	-0,035	0,031	0,069	0,067	-0,062
	Signifikanz (2-seitig)	0,385	0,449	0,089	0,095	0,126
	N	603	603	613	617	617
eine Teilaufgabe (i17_3)	Korrelation nach Pearson	0,167	0,160	0,161	0,152	0,087
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,030
	N	603	603	613	617	617
Dienstvertrag (i18_1)	Korrelation nach Pearson	0,006	0,028	0,004	0,105	0,078
	Signifikanz (2-seitig)	0,882	0,507	0,923	0,011	0,060
	N	573	575	584	586	586
Werkvertrag (i18_2)	Korrelation nach Pearson	-0,050	-0,030	0,053	0,024	0,026
	Signifikanz (2-seitig)	0,227	0,471	0,197	0,561	0,529
	N	579	580	589	591	591
Subunternehmervertrag (i18_3)	Korrelation nach Pearson	0,044	0,130	0,029	0,075	-0,007
	Signifikanz (2-seitig)	0,290	0,002	0,492	0,069	0,862
	N	573	575	582	585	585
Kaufvertrag (i18_4)	Korrelation nach Pearson	0,068	0,056	0,018	-0,020	0,055
	Signifikanz (2-seitig)	0,109	0,184	0,658	0,639	0,190
	N	564	567	576	578	579
langfristiger Rahmenvertrag (i18_5)	Korrelation nach Pearson	-0,026	-0,017	0,005	0,044	-0,030
	Signifikanz (2-seitig)	0,526	0,680	0,911	0,279	0,460
	N	585	586	595	598	598
kein schriftlicher Vertrag (i18_6)	Korrelation nach Pearson	0,003	-0,078	0,026	-0,050	0,002
	Signifikanz (2-seitig)	0,943	0,060	0,536	0,221	0,955
	N	578	579	590	592	592
nach der Auftragserfüllung (i19_1)	Korrelation nach Pearson	-0,008	-0,020	0,027	-0,049	0,026
	Signifikanz (2-seitig)	0,849	0,633	0,508	0,233	0,531
	N	593	592	601	605	605
während des Auftrags (i19_2)	Korrelation nach Pearson	0,032	0,063	0,019	0,029	0,053
	Signifikanz (2-seitig)	0,436	0,125	0,633	0,478	0,190
	N	597	596	605	609	609
vor Beginn des Auftrags (i19_3)	Korrelation nach Pearson	0,088	0,041	0,062	0,017	-0,001
	Signifikanz (2-seitig)	0,031	0,322	0,128	0,665	0,979
	N	601	600	610	614	614
Aspekte der Beziehung (Honorar)	Korrelation nach Pearson	0,103	0,258	0,389	0,210	0,244
	Signifikanz (2-seitig)	0,012	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	603	603	613	617	617
situative Aspekte	Korrelation nach Pearson	***0,410***	***0,458***	0,311	0,146	0,264
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	597	598	604	609	608
personenbezogener Input	Korrelation nach Pearson	-0,006	0,072	0,150	0,198	0,020
	Signifikanz (2-seitig)	0,884	0,076	0,000	0,000	0,623
	N	603	603	612	616	616
zeitlicher Aufwand (i20_1)	Korrelation nach Pearson	0,140	0,009	0,183	0,071	0,052
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,835	0,000	0,079	0,197
	N	603	603	612	616	616
räumliche Nähe (i20_2)	Korrelation nach Pearson	0,144	0,219	0,198	0,179	0,375
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	603	603	613	617	617
(grau hinterlegt)	mittlere Korrelation					
abc	starke Korrelation					

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 77: Arbeitsort – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Arbeitsplatz beim Auftraggeber (i22_1)				
sehr unwichtig	121	19,55	19,61	19,61
eher unwichtig	250	40,39	40,52	60,13
wichtig	177	28,59	28,69	88,82
sehr wichtig	69	11,15	11,18	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00	
weiß nicht	2	0,32		
Gesamt	619	100,00		
Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung bzw. im eigenen Büro (i22_2)				
sehr unwichtig	21	3,39	3,40	3,40
eher unwichtig	123	19,87	19,90	23,30
wichtig	211	34,09	34,14	57,44
sehr wichtig	263	42,49	42,56	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00	
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt	619	100,00		

		i22_1	i22_2
N	Gültig	617	618
	Fehlend	2	1
Mittelwert		2,31	3,16
Median		2	3
Modus		2	4
Standardabweichung		0,913	0,858
Varianz		0,833	0,737
Perzentile	25	2	3
	50	2	3
	75	3	4

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 78: Arbeitsort – Korrelationen

		i22_1	i22_2
Arbeitsplatz beim Auftraggeber (i22_1)	Korrelation nach Pearson	1	-0,198
	Signifikanz (2-seitig)		0,000
	N	617	617
eigener Arbeitsplatz i(i22_2)	Korrelation nach Pearson	-0,198	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	
	N	617	618

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 79: Kommunikationswege – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
face-to-face/persönlich (i23_1)					Videokonferenzen (i23_6)				
sehr unwichtig	3	0,48	0,48	0,48	sehr unwichtig	314	50,73	51,48	51,48
eher unwichtig	30	4,85	4,85	5,33	eher unwichtig	245	39,58	40,16	91,64
wichtig	136	21,97	21,97	27,30	wichtig	46	7,43	7,54	99,18
sehr wichtig	450	72,70	72,70	100,00	sehr wichtig	5	0,81	0,82	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00		Gesamt	610	98,55	100,00	
per E-Mail (i23_2)					weiß nicht	9	1,45		
eher unwichtig	4	0,65	0,65	0,65	Gesamt	619	100,00		
wichtig	96	15,51	15,51	16,16	Chat/Messenger (i23_7)				
sehr wichtig	519	83,84	83,84	100,00	sehr unwichtig	324	52,34	52,51	52,51
Gesamt	619	100,00	100,00		eher unwichtig	160	25,85	25,93	78,44
telefonisch (i23_3)					wichtig	95	15,35	15,40	93,84
sehr unwichtig	4	0,65	0,65	0,65	sehr wichtig	38	6,14	6,16	100,00
eher unwichtig	16	2,58	2,58	3,23	Gesamt	617	99,68	100,00	
wichtig	191	30,86	30,86	34,09	weiß nicht	2	0,32		
sehr wichtig	408	65,91	65,91	100,00	Gesamt	619	100,00		
Gesamt	619	100,00	100,00		per Fax (i23_8)				
postalisch (i23_4)					sehr unwichtig	219	35,38	35,44	35,44
sehr unwichtig	193	31,18	31,23	31,23	eher unwichtig	264	42,65	42,72	78,16
eher unwichtig	268	43,30	43,37	74,60	wichtig	113	18,26	18,28	96,44
wichtig	132	21,32	21,36	95,95	sehr wichtig	22	3,55	3,56	100,00
sehr wichtig	25	4,04	4,05	100,00	Gesamt	618	99,84	100,00	
Gesamt	618	99,84	100,00		weiß nicht	1	0,16		
weiß nicht	1	0,16			Gesamt	619	100,00		
Gesamt	619	100,00							
via Internet (VoIP) (i23_5)									
sehr unwichtig	189	30,53	30,98	30,98					
eher unwichtig	217	35,06	35,57	66,56					
wichtig	128	20,68	20,98	87,54					
sehr wichtig	76	12,28	12,46	100,00					
Gesamt	610	98,55	100,00						
weiß nicht	9	1,45							
Gesamt	619	100,00							

		face-to-face (i23_1)	per E-Mail (i23_2)	telefonisch (i23_3)	postalisch (i23_4)	VoIP (i23_5)	Video-konferenzen (i23_6)	Chat/ Messenger (i23_7)	per Fax (i23_8)
N	Gültig	619	619	619	618	610	610	617	618
	Fehlend	0	0	0	1	9	9	2	1
Mittelwert		3,67	3,83	3,62	1,98	2,15	1,58	1,75	1,90
Median		4	4	4	2	2	1	1	2
Modus		4	4	4	2	2	1	1	2
Standardabweichun		0,590	0,391	0,571	0,830	0,999	0,667	0,930	0,819
Varianz		0,348	0,153	0,327	0,688	0,997	0,445	0,865	0,671
Perzentile	25	3	4	3	1	1	1	1	1
	50	4	4	4	2	2	1	1	2
	75	4	4	4	3	3	2	2	2

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 80: Kommunikationswege – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,602
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	354,170
	df	21
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation							
	i23_1	i23_3	i23_4	i23_5	i23_6	i23_7	i23_8
i23_1	0,580	-0,126	-0,091	0,039	-0,120	0,133	-0,029
i23_3	-0,126	0,684	-0,105	-0,054	-0,016	0,046	-0,096
i23_4	-0,091	-0,105	0,566	0,055	-0,046	0,029	-0,367
i23_5	0,039	-0,054	0,055	0,613	-0,265	-0,260	-0,094
i23_6	-0,120	-0,016	-0,046	-0,265	0,623	-0,214	-0,029
i23_7	0,133	0,046	0,029	-0,260	-0,214	0,619	0,009
i23_8	-0,029	-0,096	-0,367	-0,094	-0,029	0,009	0,571
	Maß der Stichprobeneignung						

Rotierte Komponentenmatrix		
	Komponente	
	1	2
via Internet (VoIP) (i23_5)	0,766	
Chat/Messenger (i23_7)	0,736	
Videokonferenzen (i23_6)	0,706	
postalisch (i23_4)		0,736
per Fax (i23_8)		0,696
telefonisch (i23_3)		0,544
face-to-face/persönlich (i23_1)		0,489
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.		
Die Rotation ist in 3 Iterationen konvergiert.		

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 81: Faktoren der Kommunikationswege – Lage- und Streuungsmaße

		internetbasierte Kommunikation	traditionelle Kommunikation
N	Gültig	605	617
	Fehlend	14	2
Mittelwert		1,82	2,79
Median		1,67	2,75
Modus		1	2,75
Standardabweichung		0,644	0,447
Varianz		0,415	0,200
Perzentile	25	1,33	2,5
	50	1,67	2,75
	75	2,33	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 82: Arbeitsplatz, Kommunikationswege – Korrelationen

		internetbasierte Kommunikation	traditionelle Kommunikation	per E-Mail (i23_2)
Arbeitsplatz beim Auftraggeber (i22_1)	Korrelation nach Pearson	0,012	0,059	-0,039
	Signifikanz (2-seitig)	0,777	0,144	0,330
	N	604	616	617
eigener Arbeitsplatz (i22_2)	Korrelation nach Pearson	0,086	0,016	0,152
	Signifikanz (2-seitig)	0,034	0,694	0,000
	N	605	617	618

		i22_1	i22_2
face-to-face/ persönlich (i23_1)	Korrelation nach Pearson	0,200	-0,139
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,001
	N	617	618
per E-Mail (i23_2)	Korrelation nach Pearson	-0,039	0,152
	Signifikanz (2-seitig)	0,330	0,000
	N	617	618
telefonisch (i23_3)	Korrelation nach Pearson	-0,029	0,103
	Signifikanz (2-seitig)	0,467	0,010
	N	617	618
postalisch (i23_4)	Korrelation nach Pearson	0,025	0,015
	Signifikanz (2-seitig)	0,529	0,709
	N	616	617
via Internet (VoIP) (i23_5)	Korrelation nach Pearson	0,019	0,087
	Signifikanz (2-seitig)	0,633	0,032
	N	609	610
Videokonferenzen (i23_6)	Korrelation nach Pearson	0,081	-0,009
	Signifikanz (2-seitig)	0,046	0,816
	N	609	610
Chat/Messenger (i23_7)	Korrelation nach Pearson	-0,059	0,095
	Signifikanz (2-seitig)	0,144	0,018
	N	615	616
per Fax (i23_8)	Korrelation nach Pearson	-0,021	0,048
	Signifikanz (2-seitig)	0,597	0,233
	N	617	618
	mittlere Korrelation		

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 83: Anreizarten – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Lob (i24_1)					Kommunikation mit Mitarbeitern (i24_7)				
sehr unwesentlich	37	5,98	6,00	6,00	sehr unwesentlich	13	2,10	2,10	2,10
eher unwesentlich	262	42,33	42,46	48,46	eher unwesentlich	86	13,89	13,89	15,99
wesentlich	256	41,36	41,49	89,95	wesentlich	271	43,78	43,78	59,77
sehr wesentlich	62	10,02	10,05	100,00	sehr wesentlich	249	40,23	40,23	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00		Gesamt	619	100,00	100,00	
weiß nicht	2	0,32			finanzieller Vorschuss (i24_8)				
Gesamt	619	100,00			sehr unwesentlich	193	31,18	31,33	31,33
Informationsversorgung (i24_2)					eher unwesentlich	307	49,60	49,84	81,17
sehr unwesentlich	4	0,65	0,65	0,65	wesentlich	95	15,35	15,42	96,59
eher unwesentlich	33	5,33	5,33	5,98	sehr wesentlich	21	3,39	3,41	100,00
wesentlich	207	33,44	33,44	39,42	Gesamt	616	99,52	100,00	
sehr wesentlich	375	60,58	60,58	100,00	weiß nicht	3	0,48		
Gesamt	619	100,00	100,00		Gesamt	619	100,00		
gemeinsame Planung (i24_3)					Fahrtkostenerstattung (i24_9)				
sehr unwesentlich	5	0,81	0,81	0,81	sehr unwesentlich	198	31,99	32,20	32,20
eher unwesentlich	45	7,27	7,27	8,08	eher unwesentlich	262	42,33	42,60	74,80
wesentlich	277	44,75	44,75	52,83	wesentlich	124	20,03	20,16	94,96
sehr wesentlich	292	47,17	47,17	100,00	sehr wesentlich	31	5,01	5,04	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00		Gesamt	615	99,35	100,00	
Eigenes Festlegen der Arbeitszeit (i24_4)					weiß nicht	4	0,65		
sehr unwesentlich	9	1,45	1,45	1,45	Gesamt	619	100,00		
eher unwesentlich	97	15,67	15,67	17,12	Weiterbildungsangebote (i24_10)				
wesentlich	284	45,88	45,88	63,00	sehr unwesentlich	241	38,93	39,06	39,06
sehr wesentlich	229	37,00	37,00	100,00	eher unwesentlich	286	46,20	46,35	85,41
Gesamt	619	100,00	100,00		wesentlich	77	12,44	12,48	97,89
Freiheiten in der Durchführung (i24_5)					sehr wesentlich	13	2,10	2,11	100,00
sehr unwesentlich	3	0,48	0,48	0,48	Gesamt	617	99,68	100,00	
eher unwesentlich	55	8,89	8,89	9,37	weiß nicht	2	0,32		
wesentlich	328	52,99	52,99	62,36	Gesamt	619	100,00		
sehr wesentlich	233	37,64	37,64	100,00	Vergünstigungen (i24_11)				
Gesamt	619	100,00	100,00		sehr unwesentlich	293	47,33	47,33	47,33
Erwartungsklärung zu Beginn (i24_6)					eher unwesentlich	265	42,81	42,81	90,15
sehr unwesentlich	11	1,78	1,78	1,78	wesentlich	55	8,89	8,89	99,03
eher unwesentlich	54	8,72	8,74	10,52	sehr wesentlich	6	0,97	0,97	100,00
wesentlich	283	45,72	45,79	56,31	Gesamt	619	100,00	100,00	
sehr wesentlich	270	43,62	43,69	100,00					
Gesamt	618	99,84	100,00						
weiß nicht	1	0,16							
Gesamt	619	100,00							

	N		Mittelwert	Median	Modus	Standardabweichung	Varianz	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
Lob (i24_1)	617	2	2,56	3	2	0,754	0,569	2	3	3
Informationsversorgung (i24_2)	619	0	3,54	4	4	0,628	0,394	3	4	4
gemeinsame Planung (i24_3)	619	0	3,38	3	4	0,656	0,431	3	3	4
eigenes Festlegen der Arbeitszeit (i24_4)	619	0	3,18	3	3	0,743	0,552	3	3	4
Freiheiten in der Durchführung (i24_5)	619	0	3,28	3	3	0,639	0,408	3	3	4
Erwartungsklärung zu Beginn (i24_6)	618	1	3,31	3	3	0,706	0,498	3	3	4
Kommunikation mit Mitarbeitern (i24_7)	619	0	3,22	3	3	0,760	0,577	3	3	4
finanzieller Vorschuss (i24_8)	616	3	1,91	2	2	0,772	0,597	1	2	2
Fahrtkostenerstattung (i24_9)	615	4	1,98	2	2	0,852	0,726	1	2	3
Weiterbildungsangebote (i24_10)	617	2	1,78	2	2	0,742	0,551	1	2	2
Vergünstigungen (i24_11)	619	0	1,63	2	1	0,684	0,468	1	2	2

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 84: Anreizarten – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,746
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	910,537
	df	55
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation											
	i24_1	i24_2	i24_3	i24_4	i24_5	i24_6	i24_7	i24_8	i24_9	i24_10	i24_11
i24_1	0,838	-0,062	-0,057	0,001	-0,046	-0,056	-0,085	0,006	-0,011	-0,158	-0,091
i24_2	-0,062	0,806	-0,192	-0,044	-0,061	-0,107	-0,210	-0,061	-0,039	-0,061	-0,040
i24_3	-0,057	-0,192	0,791	0,043	-0,101	-0,124	-0,158	-0,094	-0,074	0,023	-0,020
i24_4	0,001	-0,044	0,043	0,536	-0,408	-0,002	-0,007	-0,107	0,041	-0,007	0,044
i24_5	-0,046	-0,061	-0,101	-0,408	0,611	-0,022	-0,036	0,021	-0,034	0,043	-0,083
i24_6	-0,056	-0,107	-0,124	-0,002	-0,022	0,816	-0,129	-0,053	-0,066	0,012	0,017
i24_7	-0,085	-0,210	-0,158	-0,007	-0,036	-0,129	0,737	0,050	0,057	-0,071	0,008
i24_8	0,006	-0,061	-0,094	-0,107	0,021	-0,053	0,050	0,774	-0,288	-0,093	-0,120
i24_9	-0,011	-0,039	-0,074	0,041	-0,034	-0,066	0,057	-0,288	0,768	-0,124	-0,212
i24_10	-0,158	-0,061	0,023	-0,007	0,043	0,012	-0,071	-0,093	-0,124	0,755	-0,331
i24_11	-0,091	-0,040	-0,020	0,044	-0,083	0,017	0,008	-0,120	-0,212	-0,331	0,756
	Maß der Stichprobeneignung										

Rotierte Komponentenmatrix			
	Komponente		
	1	2	3
Vergünstigungen während des Auftrags durch den Auftraggeber (i24_11)	0,752		
Fahrtkostenerstattung durch den Auftraggeber (i24_9)	0,721		
Weiterbildungsangebote durch den Auftraggeber (i24_10)	0,695		
Ein finanzieller Vorschuss durch den Auftraggeber (i24_8)	0,644		
Möglichkeiten der Kommunikation mit den Mitarbeitern des Auftraggebers (i24_7)		0,721	
Informationsversorgung durch den Auftraggeber (i24_2)		0,652	
Eine gemeinsame Planung des Auftrags mit dem Auftraggeber (i24_3)		0,637	
Erwartungsklärung des Auftraggebers zu Beginn des Auftrags (i24_6)		0,584	
Lob durch den Auftraggeber (i24_1)			
Eigenständiges Festlegen der Arbeitszeit für den Auftrag (i24_4)			0,854
Freiheiten bei der Art der Durchführung des Auftrags (i24_5)			0,806
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.			
Die Rotation ist in 4 Iterationen konvergiert.			

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 85: Faktoren der Anreizarten – Lage- und Streuungsmaße

		materielle Anreize	Kommunikation	Individualität
N	Gültig	619	619	619
	Fehlend	0	0	0
Mittelwert		1,82	3,20	3,23
Median		1,75	3,5	3
Modus		2	3,5	3
Standardabweichung		0,546	4,140	0,581
Varianz		0,298	17,139	0,338
Perzentile	25	1,5	3	3
	50	1,75	3,5	3
	75	2,25	3,75	3,5

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 86: Arbeitsorte, Kommunikationswege, Anreizarten – Korrelationen

		materielle Anreize	Kommunikation	Individualität	Lob
Arbeitsplatz beim Auftraggeber	Korrelation nach Pearson	0,031	0,072	-0,087	0,171
	Signifikanz (2-seitig)	0,449	0,075	0,031	0,000
	N	610	617	617	615
eigener Arbeitsplatz	Korrelation nach Pearson	0,090	-0,030	0,347	0,011
	Signifikanz (2-seitig)	0,027	0,462	0,000	0,793
	N	611	618	618	616
internetbasierte Kommunikation	Korrelation nach Pearson	0,231	0,063	0,046	0,081
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,122	0,262	0,047
	N	599	605	605	603
traditionelle Kommunikation	Korrelation nach Pearson	0,086	0,038	-0,008	0,034
	Signifikanz (2-seitig)	0,034	0,346	0,847	0,406
	N	610	617	617	615
per E-Mail	Korrelation nach Pearson	0,014	-0,010	0,125	0,032
	Signifikanz (2-seitig)	0,721	0,810	0,002	0,428
	N	612	619	619	617
	mittlere Korrelation				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 87: Instrumente der Auftragsvorbereitung und -durchführung – Korrelationen

		Arbeitsplatz beim Auftraggeber	eigener Arbeitsplatz	internet-basierte Kommunikation	traditionelle Kommunikation	per E-Mail
anonymes Vorgehen	Korrelation nach Pearson	0,128	0,020	0,229	0,214	-0,008
	Signifikanz (2-seitig)	0,002	0,628	0,000	0,000	0,858
	N	572	573	563	572	574
Einschalten Dritter	Korrelation nach Pearson	0,233	-0,203	0,039	0,045	-0,017
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,343	0,269	0,677
	N	594	595	585	594	596
persönliche Beziehungen	Korrelation nach Pearson	-0,060	0,156	0,086	0,105	0,112
	Signifikanz (2-seitig)	0,133	0,000	0,035	0,009	0,005
	N	617	618	605	617	619
komplettes Projekt	Korrelation nach Pearson	-0,129	0,164	0,045	0,099	0,034
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,000	0,267	0,014	0,397
	N	617	618	605	617	619
mehrere unterschiedliche Aufgaben	Korrelation nach Pearson	0,122	-0,089	0,058	0,021	0,119
	Signifikanz (2-seitig)	0,002	0,028	0,152	0,594	0,003
	N	617	618	605	617	619
eine einzelne kleine Teilaufgabe	Korrelation nach Pearson	0,031	-0,095	0,049	0,109	0,048
	Signifikanz (2-seitig)	0,442	0,018	0,233	0,007	0,230
	N	617	618	605	617	619
Dienstvertrag	Korrelation nach Pearson	0,178	-0,088	-0,021	0,102	0,018
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,032	0,614	0,013	0,660
	N	586	587	577	586	588
Werkvertrag	Korrelation nach Pearson	-0,035	0,078	-0,056	0,027	-0,036
	Signifikanz (2-seitig)	0,392	0,059	0,177	0,511	0,383
	N	591	592	581	591	593
Subunternehmer-vertrag	Korrelation nach Pearson	0,143	-0,127	0,069	0,137	0,028
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,002	0,099	0,001	0,503
	N	585	586	576	585	587
Kaufvertrag	Korrelation nach Pearson	-0,148	0,108	0,090	0,195	0,028
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,009	0,031	0,000	0,504
	N	578	579	571	578	580
langfristiger Rahmenvertrag	Korrelation nach Pearson	0,184	-0,133	-0,028	0,077	0,006
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,001	0,505	0,062	0,883
	N	598	599	588	598	600
kein schriftlicher Vertrag	Korrelation nach Pearson	-0,199	0,172	0,000	-0,048	0,089
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,999	0,241	0,030
	N	592	593	582	592	594
nach der Auftragserfüllung	Korrelation nach Pearson	-0,125	0,035	0,067	0,070	-0,048
	Signifikanz (2-seitig)	0,002	0,392	0,101	0,084	0,241
	N	605	606	594	605	607
während des Auftrags	Korrelation nach Pearson	-0,010	0,067	0,143	0,037	0,005
	Signifikanz (2-seitig)	0,813	0,099	0,000	0,360	0,903
	N	609	610	597	609	611
vor Beginn des Auftrags	Korrelation nach Pearson	0,047	0,006	-0,008	0,002	0,079
	Signifikanz (2-seitig)	0,248	0,873	0,838	0,955	0,049
	N	614	615	602	614	616
	mittlere Korrelation					

		Arbeitsplatz beim Auftraggeber	eigener Arbeitsplatz	internet-basierte Kommunikation	traditionelle Kommunikation	per E-Mail
Aspekte der Beziehung (Honorar)	Korrelation nach Pearson	0,104	0,042	0,067	0,128	0,069
	Signifikanz (2-seitig)	0,009	0,302	0,098	0,001	0,084
	N	617	618	605	617	619
situative Aspekte	Korrelation nach Pearson	0,112	-0,043	0,124	0,082	-0,017
	Signifikanz (2-seitig)	0,006	0,294	0,002	0,044	0,671
	N	608	609	598	608	610
personenbezogener Input	Korrelation nach Pearson	0,049	0,011	0,118	0,077	0,043
	Signifikanz (2-seitig)	0,226	0,791	0,004	0,055	0,287
	N	616	617	604	616	618
zeitlicher Aufwand für den Auftrag	Korrelation nach Pearson	-0,130	0,183	0,025	0,040	0,064
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,000	0,536	0,321	0,111
	N	616	617	604	616	618
räumliche Nähe zum Auftraggeber	Korrelation nach Pearson	0,184	-0,109	0,023	0,096	-0,007
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,007	0,564	0,018	0,870
	N	617	618	605	617	619
Vergütung	Korrelation nach Pearson	-0,014	0,023	0,099	0,045	0,045
	Signifikanz (2-seitig)	0,727	0,578	0,017	0,267	0,272
	N	601	602	589	601	603
Umfeld	Korrelation nach Pearson	0,216	-0,104	0,117	0,125	-0,035
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,011	0,004	0,002	0,386
	N	601	602	593	601	603
Beziehungsaspekte (Annahme)	Korrelation nach Pearson	0,036	0,095	0,051	0,144	0,083
	Signifikanz (2-seitig)	0,372	0,018	0,210	0,000	0,041
	N	611	612	599	611	613
tätigkeitsbezogene Aspekte	Korrelation nach Pearson	0,116	0,089	0,116	0,097	0,067
	Signifikanz (2-seitig)	0,004	0,027	0,004	0,016	0,096
	N	615	616	603	615	617
Mobilität	Korrelation nach Pearson	0,130	0,040	0,011	0,162	-0,021
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,323	0,796	0,000	0,607
	N	615	616	604	615	617
(grau markiert)	mittlere Korrelation					

		materielle Anreize	Kommunikation	Individualität	Lob durch den Auftraggeber
anonymes Vorgehen	Korrelation nach Pearson	0,253	0,166	0,014	0,089
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000	0,729	0,034
	N	569	574	574	572
Einschalten Dritter	Korrelation nach Pearson	-0,117	0,047	-0,014	0,042
	Signifikanz (2-seitig)	0,004	0,247	0,737	0,312
	N	590	596	596	594
persönliche Beziehungen	Korrelation nach Pearson	0,086	-0,034	0,114	-0,042
	Signifikanz (2-seitig)	0,032	0,396	0,004	0,300
	N	612	619	619	617
komplettes Projekt	Korrelation nach Pearson	0,017	-0,038	0,088	-0,005
	Signifikanz (2-seitig)	0,678	0,344	0,028	0,909
	N	612	619	619	617
mehrere unterschiedliche Aufgaben	Korrelation nach Pearson	-0,080	-0,040	-0,058	-0,016
	Signifikanz (2-seitig)	0,049	0,320	0,149	0,687
	N	612	619	619	617
eine einzelne kleine Teilaufgabe	Korrelation nach Pearson	0,084	0,070	-0,050	0,088
	Signifikanz (2-seitig)	0,037	0,081	0,210	0,030
	N	612	619	619	617
Dienstvertrag	Korrelation nach Pearson	-0,073	0,055	0,000	-0,017
	Signifikanz (2-seitig)	0,080	0,187	0,993	0,682
	N	582	588	588	586
Werkvertrag	Korrelation nach Pearson	-0,011	0,046	0,039	-0,017
	Signifikanz (2-seitig)	0,790	0,262	0,339	0,678
	N	587	593	593	591
Subunternehmer-vertrag	Korrelation nach Pearson	-0,045	0,031	-0,061	0,066
	Signifikanz (2-seitig)	0,279	0,458	0,142	0,109
	N	581	587	587	585
Kaufvertrag	Korrelation nach Pearson	0,164	0,023	-0,016	-0,047
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,575	0,700	0,255
	N	574	580	580	578
langfristiger Rahmenvertrag	Korrelation nach Pearson	-0,160	0,012	0,000	-0,030
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,768	0,995	0,457
	N	594	600	600	598
kein schriftlicher Vertrag	Korrelation nach Pearson	0,084	-0,070	0,076	0,026
	Signifikanz (2-seitig)	0,041	0,088	0,064	0,520
	N	587	594	594	592
nach der Auftragserfüllung	Korrelation nach Pearson	0,159	-0,109	0,003	-0,052
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,007	0,943	0,200
	N	600	607	607	605
während des Auftrags	Korrelation nach Pearson	0,184	0,043	0,003	0,092
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,285	0,945	0,023
	N	604	611	611	609
vor Beginn des Auftrags	Korrelation nach Pearson	-0,036	0,125	0,074	0,097
	Signifikanz (2-seitig)	0,377	0,002	0,068	0,016
	N	609	616	616	614
	mittlere Korrelation				

		materielle Anreize	Kommunikation	Individualität	Lob durch den Auftraggeber
Aspekte der Beziehung (Honorar)	Korrelation nach Pearson	0,249	0,049	0,093	0,271
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,222	0,020	0,000
	N	612	619	619	617
situative Aspekte	Korrelation nach Pearson	0,282	0,056	0,020	0,164
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,168	0,617	0,000
	N	603	610	610	608
personenbezogener Input	Korrelation nach Pearson	0,045	0,035	0,113	0,066
	Signifikanz (2-seitig)	0,270	0,389	0,005	0,102
	N	611	618	618	616
zeitlicher Aufwand für den Auftrag	Korrelation nach Pearson	0,060	-0,018	0,144	0,035
	Signifikanz (2-seitig)	0,138	0,658	0,000	0,391
	N	611	618	618	616
räumliche Nähe zum Auftraggeber	Korrelation nach Pearson	0,106	0,068	0,019	0,127
	Signifikanz (2-seitig)	0,009	0,091	0,641	0,002
	N	612	619	619	617
Vergütung	Korrelation nach Pearson	0,267	0,069	0,036	0,201
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,090	0,374	0,000
	N	599	603	603	601
Umfeld	Korrelation nach Pearson	0,268	0,073	0,042	0,268
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,074	0,308	0,000
	N	597	603	603	601
Beziehungsaspekte (Annahme)	Korrelation nach Pearson	0,264	0,062	0,113	0,264
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,124	0,005	0,000
	N	607	613	613	611
tätigkeitsbezogene Aspekte	Korrelation nach Pearson	0,133	0,076	0,269	0,283
	Signifikanz (2-seitig)	0,001	0,058	0,000	0,000
	N	610	617	617	615
Mobilität	Korrelation nach Pearson	0,257	0,079	0,086	0,208
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,050	0,033	0,000
	N	610	617	617	615
	mittlere Korrelation				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 88: Erfolgskriterien – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
fristgerechte Leistung (i25_1)				
sehr unwichtig	2	0,32	0,32	0,32
eher unwichtig	27	4,36	4,38	4,70
wichtig	285	46,04	46,19	50,89
sehr wichtig	303	48,95	49,11	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00	
weiß nicht	2	0,32		
Gesamt	619	100,00		
weniger Aufwand als geplant (i25_2)				
sehr unwichtig	56	9,05	9,06	9,06
eher unwichtig	321	51,86	51,94	61,00
wichtig	176	28,43	28,48	89,48
sehr wichtig	65	10,50	10,52	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00	
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt	619	100,00		
Zufriedenheit Auftraggeber (i25_3)				
sehr unwichtig	1	0,16	0,16	0,16
eher unwichtig	6	0,97	0,97	1,13
wichtig	123	19,87	19,87	21,00
sehr wichtig	489	79,00	79,00	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
eigene Zufriedenheit (i25_4)				
sehr unwichtig	2	0,32	0,32	0,32
eher unwichtig	15	2,42	2,42	2,75
wichtig	251	40,55	40,55	43,30
sehr wichtig	351	56,70	56,70	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
interessanter Auftragsinhalt (i25_5)				
sehr unwichtig	20	3,23	3,24	3,24
eher unwichtig	116	18,74	18,80	22,04
wichtig	317	51,21	51,38	73,42
sehr wichtig	164	26,49	26,58	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00	
weiß nicht	2	0,32		
Gesamt	619	100,00		
kein Druck (i25_6)				
sehr unwichtig	81	13,09	13,09	13,09
eher unwichtig	319	51,53	51,53	64,62
wichtig	170	27,46	27,46	92,08
sehr wichtig	49	7,92	7,92	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
erwartungsgemäßes Handeln des Auftraggebers (i25_7)				
sehr unwichtig	17	2,75	2,75	2,75
eher unwichtig	136	21,97	22,01	24,76
wichtig	343	55,41	55,50	80,26
sehr wichtig	122	19,71	19,74	100,00
Gesamt	618	99,84	100,00	
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt	619	100,00		
Networking (i25_8)				
sehr unwichtig	34	5,49	5,56	5,56
eher unwichtig	189	30,53	30,88	36,44
wichtig	276	44,59	45,10	81,54
sehr wichtig	113	18,26	18,46	100,00
Gesamt	612	98,87	100,00	
weiß nicht	7	1,13		
Gesamt	619	100,00		
reibungslose Kommunikation (i25_9)				
sehr unwichtig	2	0,32	0,32	0,32
eher unwichtig	44	7,11	7,11	7,43
wichtig	339	54,77	54,77	62,20
sehr wichtig	234	37,80	37,80	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
sehr gute Reputation (i25_10)				
sehr unwichtig	66	10,66	10,70	10,70
eher unwichtig	236	38,13	38,25	48,95
wichtig	220	35,54	35,66	84,60
sehr wichtig	95	15,35	15,40	100,00
Gesamt	617	99,68	100,00	
weiß nicht	2	0,32		
Gesamt	619	100,00		
Folgeaufträge (i25_11)				
sehr unwichtig	14	2,26	2,26	2,26
eher unwichtig	119	19,22	19,22	21,49
wichtig	279	45,07	45,07	66,56
sehr wichtig	207	33,44	33,44	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	
Honorarhöhe (i25_12)				
sehr unwichtig	18	2,91	2,91	2,91
eher unwichtig	140	22,62	22,62	25,53
wichtig	326	52,67	52,67	78,19
sehr wichtig	135	21,81	21,81	100,00
Gesamt	619	100,00	100,00	

	N		Mittelwert	Median	Modus	Standardabweichung	Varianz	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
fristgerechte Leistung (i25_1)	617	2	3,44	3	4	0,595	0,354	3	3	4
weniger Aufwand (i25_2)	618	1	2,40	2	2	0,796	0,633	2	2	3
Zufriedenheit des Auftraggebers (i25_3)	619	0	3,78	4	4	0,450	0,203	4	4	4
eigene Zufriedenheit (i25_4)	619	0	3,54	4	4	0,563	0,317	3	4	4
Auftragsinhalt (i25_5)	617	2	3,01	3	3	0,764	0,584	3	3	4
kein Druck (i25_6)	619	0	2,30	2	2	0,795	0,632	2	2	3
erwartungsgemäßes Handeln (i25_7)	618	1	2,92	3	3	0,723	0,522	3	3	3
Chancen zum Networking (i25_8)	612	7	2,76	3	3	0,813	0,661	2	3	3
reibungslose Kommunikation (i25_9)	619	0	3,30	3	3	0,610	0,372	3	3	4
gute Reputation (i25_10)	617	2	2,56	3	2	0,877	0,770	2	3	3
Folgeaufträge (i25_11)	619	0	3,10	3	3	0,780	0,609	3	3	4
Honorarhöhe (i25_12)	619	0	2,93	3	3	0,746	0,557	2	3	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 89: Erfolgskriterien – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,791
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	775,554
	df	66
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation												
	i25_1	i25_2	i25_3	i25_4	i25_5	i25_6	i25_7	i25_8	i25_9	i25_10	i25_11	i25_12
i25_1	0,717	-0,015	-0,156	-0,141	-0,009	0,068	-0,054	0,000	-0,101	-0,034	0,013	0,025
i25_2	-0,015	0,775	-0,070	-0,003	0,056	-0,163	-0,082	-0,079	0,047	-0,084	-0,107	-0,097
i25_3	-0,156	-0,070	0,721	-0,156	0,037	0,017	0,026	-0,021	-0,086	-0,076	-0,033	0,020
i25_4	-0,141	-0,003	-0,156	0,744	-0,108	0,015	-0,136	-0,013	-0,051	0,057	-0,032	-0,055
i25_5	-0,009	0,056	0,037	-0,108	0,803	-0,154	-0,148	-0,074	-0,062	-0,085	-0,037	-0,029
i25_6	0,068	-0,163	0,017	0,015	-0,154	0,762	-0,114	0,016	-0,051	-0,073	-0,013	-0,041
i25_7	-0,054	-0,082	0,026	-0,136	-0,148	-0,114	0,804	-0,045	-0,237	-0,097	-0,058	-0,011
i25_8	0,000	-0,079	-0,021	-0,013	-0,074	0,016	-0,045	0,804	-0,166	-0,157	-0,234	-0,006
i25_9	-0,101	0,047	-0,086	-0,051	-0,062	-0,051	-0,237	-0,166	0,801	-0,041	-0,045	-0,041
i25_10	-0,034	-0,084	-0,076	0,057	-0,085	-0,073	-0,097	-0,157	-0,041	0,823	-0,182	-0,100
i25_11	0,013	-0,107	-0,033	-0,032	-0,037	-0,013	-0,058	-0,234	-0,045	-0,182	0,808	-0,099
i25_12	0,025	-0,097	0,020	-0,055	-0,029	-0,041	-0,011	-0,006	-0,041	-0,100	-0,099	0,830
	Maß der Stichprobeneignung											

Rotierte Komponentenmatrix				
	Komponente			
	1	2	3	4
Chancen zum Networking (i25_8)	0,755			
Folgeaufträge (i25_11)	0,702			
sehr gute Reputation (i25_10)	0,606			
Auftragsinhalt (i25_5)		0,719		
erwartungsgemäßes Handeln (i25_7)		0,638		
reibungslose Kommunikation (i25_9)	0,403	0,481		
Zufriedenheit Auftraggeber (i25_3)			0,698	
fristgerechte Leistung (i25_1)			0,693	
eigene Zufriedenheit (i25_4)			0,599	
weniger Aufwand (i25_2)				0,755
kein Druck (i25_6)		0,522		0,564
Honorarhöhe (i25_12)				0,515
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.				
Die Rotation ist in 6 Iterationen konvergiert.				

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 90: Faktoren der Erfolgskriterien – Häufigkeiten

		Beziehung (Erfolg)	Auftrags-gestaltung	Qualitäts-aspekte	Auftrags-bedingungen
N	Gültig	610	616	617	618
	Fehlend	9	3	2	1
Mittelwert		2,81	3,08	3,59	2,55
Median		2,67	3	3,67	2,33
Modus		2,67	3	3,67	2,33
Standardabweichung		0,612	0,503	0,369	0,521
Varianz		0,374	0,253	0,136	0,271
Perzentile	25	2,33	2,67	3,33	2,33
	50	2,67	3	3,67	2,33
	75	3,33	3,33	4	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 91: Kriterien des Beziehungsmanagements – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Vertrauen (i26_1)					Verbundenheit (i26_4)				
eher unwichtig	4	0,65	0,65	0,65	sehr unwichtig	10	1,62	1,63	1,63
wichtig	120	19,39	19,39	20,03	eher unwichtig	128	20,68	20,88	22,51
sehr wichtig	495	79,97	79,97	100,00	wichtig	318	51,37	51,88	74,39
Gesamt	619	100,00	100,00		sehr wichtig	157	25,36	25,61	100,00
Gleichverteilung von Macht (i26_2)					Gesamt	613	99,03	100,00	
sehr unwichtig	40	6,46	6,53	6,53	weiß nicht	6	0,97		
eher unwichtig	253	40,87	41,27	47,80	Gesamt	619	100,00		
wichtig	253	40,87	41,27	89,07	Offene Kommunikation (i26_5)				
sehr wichtig	67	10,82	10,93	100,00	eher unwichtig	4	0,65	0,65	0,65
Gesamt	613	99,03	100,00		wichtig	124	20,03	20,03	20,68
weiß nicht	6	0,97			sehr wichtig	491	79,32	79,32	100,00
Gesamt	619	100,00			Gesamt	619	100,00	100,00	
Unabhängigkeit (i26_3)									
sehr unwichtig	4	0,65	0,65	0,65					
eher unwichtig	118	19,06	19,09	19,74					
wichtig	330	53,31	53,40	73,14					
sehr wichtig	166	26,82	26,86	100,00					
Gesamt	618	99,84	100,00						
weiß nicht	1	0,16							
Gesamt	619	100,00							

		Vertrauen (i26_1)	Gleichverteilung von Macht (i26_2)	Unabhängigkeit (i26_3)	Verbundenheit (i26_4)	Offene Kommunikation (i26_5)
N	Gültig	619	613	618	613	619
	Fehlend	0	6	1	6	0
Mittelwert		3,79	2,57	3,06	3,01	3,79
Median		4	3	3	3	4
Modus		4	2	3	3	4
Standardabweichung		0,421	0,772	0,694	0,729	0,425
Varianz		0,177	0,596	0,482	0,531	0,181
Perzentile	25	4	2	3	3	4
	50	4	3	3	3	4
	75	4	3	4	4	4
	Mehrere Modi vorhanden. Der kleinste Wert wird angezeigt.					

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 92: Kriterien des Beziehungsmanagements – Faktorenanalyse

KMO- und Bartlett-Test		
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		0,591
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	210,056
	df	10
	Signifikanz nach Bartlett	0,000

Anti-Image-Korrelation					
	i26_1	i26_2	i26_3	i26_4	i26_5
i26_1	0,572	0,045	-0,061	-0,222	-0,317
i26_2	0,045	0,563	-0,228	-0,168	-0,145
i26_3	-0,061	-0,228	0,565	0,032	-0,035
i26_4	-0,222	-0,168	0,032	0,632	-0,078
i26_5	-0,317	-0,145	-0,035	-0,078	0,613
	Maß der Stichprobeneignung				

Rotierte Komponentenmatrix		
	Komponente	
	1	2
Vertrauen (i26_1)	0,789	
Offene Kommunikation (i26_5)	0,704	
Verbundenheit (i26_4)	0,635	
Unabhängigkeit (i26_3)		0,805
Gleichverteilung von Macht (i26_2)		0,753
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse. Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.		
Die Rotation ist in 3 Iterationen konvergiert.		

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 93: Faktoren des Beziehungsmanagements – Lage- und Streuungsmaße

		emotionale Beziehungsaspekte	Ausgewogenheit
N	Gültig	613	613
	Fehlend	6	6
Mittelwert		3,53	2,82
Median		3,67	3
Modus		3,67	3
Standardabweichung		0,383	0,578
Varianz		0,147	0,334
Perzentile	25	3,33	2,5
	50	3,67	3
	75	3,67	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 94:Erfolgskriterien, Beziehungsmanagement – Korrelationen

		emotionale Beziehungsaspekte	Ausgewogenheit
Aspekte der Beziehung (Erfolg)	Korrelation nach Pearson	0,234	0,210
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000
	N	605	604
Aspekte der Auftragsgestaltung	Korrelation nach Pearson	0,280	0,205
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,000
	N	610	611
Qualitätsaspekte	Korrelation nach Pearson	0,242	0,071
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	0,080
	N	611	611
Auftragsbedingungen	Korrelation nach Pearson	0,070	0,171
	Signifikanz (2-seitig)	0,082	0,000
	N	612	613
	mittlere Korrelation		

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 95: Kriterien der wiederholten Zusammenarbeit – Häufigkeiten, Lage- und Streuungsmaße

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
erfolgreiches Projekt (i27)				
eher unwahrscheinlich	6	0,97	0,98	0,98
wahrscheinlich	186	30,05	30,29	31,27
sehr wahrscheinlich	422	68,17	68,73	100,00
Gesamt	614	99,19	100,00	
weiß nicht	5	0,81		
Gesamt	619	100,00		
Scheitern Auftraggeber (i28a)				
sehr unwahrscheinlich	108	17,45	18,24	18,24
eher unwahrscheinlich	306	49,43	51,69	69,93
wahrscheinlich	163	26,33	27,53	97,47
sehr wahrscheinlich	15	2,42	2,53	100,00
Gesamt	592	95,64	100,00	
weiß nicht	27	4,36		
Gesamt	619	100,00		
Scheitern IT-Freelancer (i28b)				
sehr unwahrscheinlich	46	7,43	7,80	7,80
eher unwahrscheinlich	193	31,18	32,71	40,51
wahrscheinlich	282	45,56	47,80	88,31
sehr wahrscheinlich	69	11,15	11,69	100,00
Gesamt	590	95,32	100,00	
weiß nicht	29	4,68		
Gesamt	619	100,00		

		erfolgreiches Projekt (i27)	Scheitern Auftraggeber (i28a)	Scheitern IT-Freelancer (i28b)
N	Gültig	614	592	590
	Fehlend	5	27	29
Mittelwert		3,68	2,14	2,63
Median		4	2	3
Modus		4	2	3
Standardabweichung		0,488	0,734	0,789
Varianz		0,238	0,539	0,623
Perzentile	25	3	2	2
	50	4	2	3
	75	4	3	3

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 96: Scheitern Auftraggeber, Scheitern IT-Freelancer – Kreuztabelle

Scheitern Auftraggeber (i28a)		Scheitern IT-Freelancer (i28b)				
		sehr unwahr-scheinlich	eher unwahr-scheinlich	wahr-scheinlich	sehr wahr-scheinlich	Gesamt
sehr unwahrscheinlich	Anzahl	11	35	39	17	102
	% von Scheitern Auftraggeber (i28a)	10,78	34,31	38,24	16,67	100,00
	% von Misserfolg selbst (i28b)	25,00	18,62	14,13	25,76	17,77
	% der Gesamtzahl	1,92	6,10	6,79	2,96	17,77
eher unwahrscheinlich	Anzahl	25	97	140	34	296
	% von Scheitern Auftraggeber (i28a)	8,45	32,77	47,30	11,49	100,00
	% von Misserfolg selbst (i28b)	56,82	51,60	50,72	51,52	51,57
	% der Gesamtzahl	4,36	16,90	24,39	5,92	51,57
wahrscheinlich	Anzahl	8	54	88	11	161
	% von Scheitern Auftraggeber (i28a)	4,97	33,54	54,66	6,83	100,00
	% von Misserfolg selbst (i28b)	18,18	28,72	31,88	16,67	28,05
	% der Gesamtzahl	1,39	9,41	15,33	1,92	28,05
sehr wahrscheinlich	Anzahl	0	2	9	4	15
	% von Scheitern Auftraggeber (i28a)	0,00	13,33	60,00	26,67	100,00
	% von Misserfolg selbst (i28b)	0,00	1,06	3,26	6,06	2,61
	% der Gesamtzahl	0,00	0,35	1,57	0,70	2,61
Gesamt	Anzahl	44	188	276	66	574
	% von Scheitern Auftraggeber (i28a)	7,67	32,75	48,08	11,50	100,00
	% von Misserfolg selbst (i28b)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
	% der Gesamtzahl	7,67	32,75	48,08	11,50	100,00

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 97: Aspekte der Auftragsannahme nach Scheitern – Häufigkeiten

Scheitern Auftraggeber				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
sehr hohes Honorar (i28a_1)				
sehr geringen Einfluss	8	1,29	1,93	1,93
eher geringen Einfluss	65	10,50	15,70	17,63
großen Einfluss	180	29,08	43,48	61,11
sehr großen Einfluss	161	26,01	38,89	100,00
Gesamt	414	66,88	100,00	
Fehlend	205	33,12		
Gesamt	619	100,00		
interessanter Auftragsinhalt (i28a_2)				
sehr geringen Einfluss	9	1,45	2,18	2,18
eher geringen Einfluss	64	10,34	15,50	17,68
großen Einfluss	220	35,54	53,27	70,94
sehr großen Einfluss	120	19,39	29,06	100,00
Gesamt	413	66,72	100,00	
Fehlend	205	33,12		
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt fehlend	206	33,28		
Gesamt	619	100,00		
finanzielle Situation (i28a_3)				
sehr geringen Einfluss	28	4,52	6,76	6,76
eher geringen Einfluss	122	19,71	29,47	36,23
großen Einfluss	183	29,56	44,20	80,43
sehr großen Einfluss	81	13,09	19,57	100,00
Gesamt	414	66,88	100,00	
Fehlend	205	33,12		
Gesamt	619	100,00		
langjährige Beziehung (i28a_4)				
sehr geringen Einfluss	12	1,94	2,90	2,90
eher geringen Einfluss	41	6,62	9,90	12,80
großen Einfluss	242	39,10	58,45	71,26
sehr großen Einfluss	119	19,22	28,74	100,00
Gesamt	414	66,88	100,00	
Fehlend	205	33,12		
Gesamt	619	100,00		
sehr gute Reputation (i28a_5)				
sehr geringen Einfluss	88	14,22	21,41	21,41
eher geringen Einfluss	176	28,43	42,82	64,23
großen Einfluss	123	19,87	29,93	94,16
sehr großen Einfluss	24	3,88	5,84	100,00
Gesamt	411	66,40	100,00	
Fehlend	205	33,12		
weiß nicht	3	0,48		
Gesamt fehlend	208	33,60		
Gesamt	619	100,00		

Scheitern IT-Freelancer				
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
sehr hohes Honorar (i28b_1)				
sehr geringen Einfluss	6	0,97	2,52	2,52
eher geringen Einfluss	37	5,98	15,55	18,07
großen Einfluss	111	17,93	46,64	64,71
sehr großen Einfluss	84	13,57	35,29	100,00
Gesamt	238	38,45	100,00	
Fehlend	380	61,39		
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt fehlend	381	61,55		
Gesamt	619	100,00		
interessanter Auftragsinhalte (i28b_2)				
sehr geringen Einfluss	5	0,81	2,10	2,10
eher geringen Einfluss	32	5,17	13,45	15,55
großen Einfluss	118	19,06	49,58	65,13
sehr großen Einfluss	83	13,41	34,87	100,00
Gesamt	238	38,45	100,00	
Fehlend	380	61,39		
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt fehlend	381	61,55		
Gesamt	619	100,00		
finanzielle Situation (i28b_3)				
sehr geringen Einfluss	19	3,07	7,98	7,98
eher geringen Einfluss	71	11,47	29,83	37,82
großen Einfluss	91	14,70	38,24	76,05
sehr großen Einfluss	57	9,21	23,95	100,00
Gesamt	238	38,45	100,00	
Fehlend	380	61,39		
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt fehlend	381	61,55		
Gesamt	619	100,00		
langjährige Beziehung (i28b_4)				
sehr geringen Einfluss	4	0,65	1,68	1,68
eher geringen Einfluss	23	3,72	9,66	11,34
großen Einfluss	130	21,00	54,62	65,97
sehr großen Einfluss	81	13,09	34,03	100,00
Gesamt	238	38,45	100,00	
Fehlend	380	61,39		
weiß nicht	1	0,16		
Gesamt fehlend	381	61,55		
Gesamt	619	100,00		
sehr gute Reputation (i28b_5)				
sehr geringen Einfluss	42	6,79	17,80	17,80
eher geringen Einfluss	101	16,32	42,80	60,59
großen Einfluss	66	10,66	27,97	88,56
sehr großen Einfluss	27	4,36	11,44	100,00
Gesamt	236	38,13	100,00	
Fehlend	380	61,39		
weiß nicht	3	0,48		
Gesamt fehlend	383	61,87		
Gesamt	619	100,00		

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 98: Aspekte der Auftragsannahme nach Scheitern – Mittelwerte

		Scheitern Aurtraggeber (a)				
		sehr hohes Honorar	interessanter Auftragsinhalt	finanzielle Situation	langjährige Beziehung	sehr gute Reputation
		i28a_1	i28a_2	i28a_3	i28a_4	i28a_5
Gruppe 1b	Mittelwert					
	N					
	Standardabweichung					
Gruppe 2a	Mittelwert	3,21	3,09	2,76	3,13	2,15
	N	246	245	246	246	243
	Standardabweichung	0,762	0,741	0,853	0,697	0,837
Gruppe 3b	Mittelwert					
	N					
	Standardabweichung					
Gruppe 3a	Mittelwert	3,17	3,10	2,77	3,14	2,28
	N	167	167	167	167	167
	Standardabweichung	0,776	0,700	0,826	0,702	0,848
Insgesamt	Mittelwert	3,19	3,09	2,77	3,13	2,20
	N	413	412	413	413	410
	Standardabweichung	0,767	0,724	0,841	0,698	0,842
		Scheitern IT-Freelancer (b)				
		sehr hohes Honorar	interessanter Auftragsinhalt	finanzielle Situation	langjährige Beziehung	sehr gute Reputation
		i28b_1	i28b_2	i28b_3	i28b_4	i28b_5
Gruppe 1b	Mittelwert	3,20	3,24	2,69	3,45	2,34
	N	71	71	71	71	70
	Standardabweichung	0,804	0,819	0,950	0,628	0,915
Gruppe 2a	Mittelwert					
	N					
	Standardabweichung					
Gruppe 3b	Mittelwert	3,13	3,14	2,82	3,11	2,33
	N	167	167	167	167	166
	Standardabweichung	0,754	0,697	0,880	0,677	0,896
Gruppe 3a	Mittelwert					
	N					
	Standardabweichung					
Insgesamt	Mittelwert	3,15	3,17	2,78	3,21	2,33
	N	238	238	238	238	236
	Standardabweichung	0,768	0,735	0,902	0,680	0,900

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 99: Instrumente – Mittelwerte je Cluster

		junger Nebenberufler (1)			jüngerer Hauptberufler (2)			hoch qualifizierter Hauptberufler (3)		
		Mittelwert	N	Standard-abweichung	Mittelwert	N	Standard-abweichung	Mittelwert	N	Standard-abweichung
Auftragsvorbereitung	anonymes Vorgehen	1,55	63	0,491	1,52	109	0,494	1,55	201	0,498
	Einschalten Dritter	1,39	66	0,519	1,96	109	0,913	2,11	209	0,936
	persönliche Beziehungen	3,44	69	0,579	3,29	114	0,637	3,23	210	0,632
	komplettes Projekt (i17_1)	3,06	69	0,856	3,09	114	0,826	3,00	210	0,853
	unterschiedliche Aufgaben (i17_2)	3,04	69	0,898	3,11	114	0,761	3,18	210	0,749
	eine Teilaufgabe (i17_3)	2,59	69	0,896	2,53	114	0,904	2,50	210	0,924
	Dienstvertrag (i18_1)	2,08	64	1,059	2,36	112	1,106	2,62	205	1,209
	Werkvertrag (i18_2)	1,94	64	0,974	2,13	112	1,066	2,08	204	1,063
	Subunternehmervertrag (i18_3)	1,46	63	0,779	1,73	113	0,889	1,63	206	0,938
	Kaufvertrag (i18_4)	1,69	64	0,941	1,47	112	0,794	1,41	204	0,858
	langfristiger Rahmenvertrag (i18_5)	1,56	64	0,794	2,19	113	1,016	2,32	209	1,054
	kein schriftlicher Vertrag (i18_6)	2,47	66	1,243	2,27	113	1,261	1,83	205	1,055
	nach der Auftragserfüllung (i19_1)	1,91	68	0,989	1,67	113	0,949	1,51	208	0,857
	während des Auftrags (i19_2)	2,09	68	0,787	1,87	113	0,901	1,82	210	0,792
	vor Beginn des Auftrags (i19_3)	3,36	69	0,822	3,34	114	1,029	3,53	209	0,866
	Aspekte der Beziehung (Honorar)	2,47	69	0,699	2,46	114	0,506	2,44	210	0,624
	situative Aspekte	2,31	69	0,643	2,37	111	0,592	2,33	210	0,670
	personenbezogener Input	3,22	69	0,684	3,26	114	0,561	3,35	210	0,583
	zeitlicher Aufwand (i20_1)	3,54	69	0,698	3,50	113	0,733	3,45	210	0,664
	räumliche Nähe zum Auftraggeber (i20_2)	2,23	69	0,860	2,36	114	0,894	2,52	210	0,860
	Vergütung	2,82	68	0,577	2,85	110	0,557	2,75	210	0,510
	Umfeld	2,39	68	0,657	2,29	109	0,664	2,32	209	0,639
	Beziehungsaspekte (Annahme)	3,22	67	0,445	3,24	111	0,425	3,16	209	0,443
	tätigkeitsbezogene Aspekte	3,00	69	0,503	3,12	113	0,538	3,02	210	0,485
	Mobilität	2,70	69	0,713	2,74	113	0,648	2,58	210	0,593
Auftragsdurchführung	Arbeitsplatz beim Auftraggeber (i22_1)	2,04	69	0,898	2,35	114	0,931	2,41	210	0,893
	eigener Arbeitsplatz (i22_2)	3,32	69	0,776	3,24	114	0,813	3,12	210	0,893
	internetbasierte Kommunikation	1,75	68	0,640	1,83	112	0,661	1,81	207	0,628
	traditionelle Kommunikation	2,83	69	0,490	2,81	114	0,463	2,79	209	0,402
	per E-Mail (i23_2)	3,80	69	0,405	3,87	114	0,340	3,83	210	0,402
	materielle Anreize	2,11	68	0,549	1,76	114	0,516	1,71	209	0,519
	Kommunikation	3,34	69	0,485	3,29	114	0,508	3,39	209	0,431
	Individualität	3,20	69	0,523	3,25	114	0,577	3,20	210	0,596
	Lob (i24_1)	2,59	69	0,773	2,56	113	0,801	2,51	209	0,748
Auftragsnachbereitung	Aspekte der Beziehung (Erfolg)	2,83	68	0,586	2,83	113	0,583	2,79	209	0,636
	Aspekte der Auftragsgestaltung	3,14	69	0,473	3,05	114	0,526	3,05	208	0,505
	Qualitätsaspekte	3,54	69	0,388	3,62	114	0,337	3,60	209	0,353
	Auftragsbedingungen	2,66	69	0,551	2,58	114	0,532	2,50	210	0,508
	emotionale Beziehungsaspekte	3,53	69	0,440	3,55	113	0,351	3,51	208	0,359
	Ausgewogenheit	2,82	68	0,616	2,78	113	0,526	2,83	209	0,575
	erfolgreiches Projekt (i27)	3,65	68	0,481	3,71	114	0,456	3,65	210	0,497
	Scheitern Auftraggeber (i28a)	2,10	68	0,775	2,34	110	0,781	2,05	201	0,698
	Scheitern IT-Freelancer (i28b)	2,43	68	0,834	2,73	110	0,765	2,60	201	0,722
	sehr hohes Honorar (i28a_1)	3,28	50	0,882	3,28	64	0,654	3,15	151	0,716
	interessanter Auftragsinhalt (i28a_2)	2,98	49	0,750	3,20	64	0,671	3,16	151	0,601
	finanzielle Situation (i28a_3)	2,90	50	0,909	2,73	64	0,718	2,75	151	0,826
	langjährige Beziehung (i28a_4)	3,14	50	0,670	3,23	64	0,684	3,14	151	0,684
	sehr gute Reputation (i28a_5)	2,08	49	0,812	2,35	63	0,864	2,25	150	0,810
	sehr hohes Honorar (i28b_1)	3,14	36	0,762	3,16	37	0,800	3,22	81	0,707
	interessanter Auftragsinhalt (i28b_2)	2,83	36	0,775	3,30	37	0,702	3,27	81	0,652
	finanzielle Situation (i28b_3)	2,75	36	0,996	2,86	37	0,751	2,77	81	0,870
	langjährige Beziehung (i28b_4)	3,11	36	0,622	3,46	37	0,605	3,12	81	0,797
	sehr gute Reputation (i28b_5)	2,17	36	0,811	2,38	37	0,893	2,33	81	0,987

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 100: Instrumente – Mittelwerte insgesamt, Differenzen, Signifikanzen

		Insgesamt			Differenzen			Signifikanzen		
		Mittelwert	N	Standardabweichung	Differenz (1) - (3)	Differenz (2) - (3)	Differenz (1) - (2)	Cluster 1 und 3	Cluster 2 und 3	Cluster 1 und 2
Auftragsvorbereitung	anonymes Vorgehen	1,54	373	0,494	0,00	-0,03	0,03	0,948	0,626	0,668
	Einschalten Dritter	1,94	384	0,907	-0,71	-0,15	-0,56	**0,000**	0,178	**0,000**
	persönliche Beziehungen	3,28	393	0,628	0,22	0,07	0,15	**0,013**	0,360	0,117
	komplettes Projekt (i17_1)	3,04	393	0,844	0,06	0,09	-0,03	0,625	0,372	0,816
	unterschiedliche Aufgaben (i17_2)	3,14	393	0,780	-0,14	-0,07	-0,07	0,210	0,446	0,571
	eine Teilaufgabe (i17_3)	2,52	393	0,912	0,10	0,03	0,07	0,438	0,771	0,622
	Dienstvertrag (i18_1)	2,45	381	1,170	-0,54	-0,26	-0,28	**0,001**	0,058	0,104
	Werkvertrag (i18_2)	2,07	380	1,049	-0,15	0,04	-0,19	0,330	0,739	0,249
	Subunternehmervertrag (i18_3)	1,63	382	0,901	-0,17	0,10	-0,27	0,162	0,357	**0,049**
	Kaufvertrag (i18_4)	1,48	380	0,858	0,28	0,06	0,21	**0,039**	0,532	0,127
	langfristiger Rahmenvertrag (i18_5)	2,16	386	1,038	-0,75	-0,12	-0,63	**0,000**	0,320	**0,000**
	kein schriftlicher Vertrag (i18_6)	2,07	384	1,179	0,64	0,44	0,20	**0,000**	**0,002**	0,295
	nach der Auftragserfüllung (i19_1)	1,63	389	0,918	0,40	0,16	0,24	**0,001**	0,118	0,108
	während des Auftrags (i19_2)	1,88	391	0,828	0,27	0,05	0,22	**0,015**	0,620	0,096
	vor Beginn des Auftrags (i19_3)	3,44	392	0,911	-0,16	-0,18	0,02	0,169	0,106	0,890
	Aspekte der Beziehung (Honorar)	2,45	393	0,605	0,04	0,02	0,02	0,692	0,791	0,858
	situative Aspekte	2,34	390	0,642	-0,02	0,04	-0,06	0,820	0,604	0,522
	personenbezogener Input	3,30	393	0,597	-0,12	-0,09	-0,03	0,147	0,186	0,714
	zeitlicher Aufwand (i20_1)	3,48	392	0,689	0,08	0,05	0,03	0,369	0,518	0,773
	räumliche Nähe zum Auftraggeber (i20_2)	2,42	393	0,875	-0,29	-0,16	-0,13	**0,017**	0,117	0,343
	Vergütung	2,79	388	0,536	0,07	0,10	-0,03	0,352	0,107	0,718
	Umfeld	2,33	386	0,649	0,07	-0,03	0,10	0,442	0,725	0,348
	Beziehungsaspekte (Annahme)	3,19	387	0,438	0,06	0,08	-0,02	0,337	0,117	0,756
	tätigkeitsbezogene Aspekte	3,04	392	0,505	-0,01	0,10	-0,11	0,834	0,115	0,171
	Mobilität	2,65	392	0,634	0,12	0,16	-0,05	0,178	**0,022**	0,643
Auftragsdurchführung	Arbeitsplatz beim Auftraggeber (i22_1)	2,33	393	0,913	-0,37	-0,06	-0,31	**0,003**	0,579	**0,030**
	eigener Arbeitsplatz (i22_2)	3,19	393	0,852	0,20	0,11	0,08	0,106	0,263	0,502
	internetbasierte Kommunikation	1,81	387	0,638	-0,06	0,02	-0,08	0,508	0,740	0,407
	traditionelle Kommunikation	2,80	392	0,436	0,04	0,02	0,03	0,574	0,741	0,716
	per E-Mail (i23_2)	3,83	393	0,385	-0,03	0,04	-0,07	**0,000**	0,370	0,223
	materielle Anreize	1,80	391	0,543	0,40	0,05	0,35	0,403	0,395	**0,000**
	Kommunikation	3,35	392	0,465	-0,05	-0,10	0,05	0,933	0,069	0,503
	Individualität	3,22	393	0,577	-0,01	0,05	-0,06	0,406	0,449	0,491
	Lob (i24_1)	2,54	391	0,767	0,09	0,05	0,04	0,615	0,574	0,762
Auftragsnachbereitung	Aspekte der Beziehung (Erfolg)	2,81	390	0,611	0,04	0,04	0,00	0,155	0,585	0,961
	Aspekte der Auftragsgestaltung	3,07	391	0,506	0,10	0,01	0,09	0,245	0,918	0,234
	Qualitätsaspekte	3,60	392	0,355	-0,06	0,02	-0,08	**0,027**	0,618	0,150
	Auftragsbedingungen	2,55	393	0,525	0,16	0,09	0,08	0,772	0,158	0,362
	emotionale Beziehungsaspekte	3,53	390	0,371	0,02	0,03	-0,02	0,936	0,411	0,782
	Ausgewogenheit	2,81	390	0,567	-0,01	-0,05	0,04	0,938	0,431	0,604
	erfolgreiches Projekt (i27)	3,67	392	0,482	-0,01	0,06	-0,06	0,598	0,289	0,375
	Scheitern Auftraggeber (i28a)	2,14	379	0,746	0,05	0,29	-0,23	0,097	**0,002**	0,054
	Scheitern IT-Freelancer (i28b)	2,61	379	0,760	-0,18	0,13	-0,30	0,332	0,153	**0,015**
	sehr hohes Honorar (i28a_1)	3,20	265	0,736	0,13	0,14	0,00	0,090	0,194	0,993
	interessanter Auftragsinhalt (i28a_2)	3,14	264	0,650	-0,18	0,04	-0,22	0,274	0,635	0,098
	finanzielle Situation (i28a_3)	2,77	265	0,817	0,15	-0,01	0,17	0,993	0,906	0,279
	langjährige Beziehung (i28a_4)	3,16	265	0,680	0,00	0,10	-0,09	0,218	0,351	0,462
	sehr gute Reputation (i28a_5)	2,24	262	0,825	-0,17	0,10	-0,27	0,567	0,410	0,098
	sehr hohes Honorar (i28b_1)	3,19	154	0,739	-0,08	-0,06	-0,02	**0,002**	0,682	0,899
	interessanter Auftragsinhalt (i28b_2)	3,18	154	0,715	-0,44	0,03	-0,46	0,933	0,847	**0,009**
	finanzielle Situation (i28b_3)	2,79	154	0,870	-0,02	0,10	-0,11	0,934	0,550	0,581
	langjährige Beziehung (i28b_4)	3,20	154	0,727	-0,01	0,34	-0,35	0,376	**0,024**	**0,018**
	sehr gute Reputation (i28b_5)	2,31	154	0,924	-0,17	0,05	-0,21	0,341	0,813	0,293

Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 101: Eigenschaften IT-Freelancer – Mittelwerte, Differenzen, Signifikanzen

		junger Nebenberufler (1)			jüngerer Hauptberufler (2)			hoch qualifizierter Hauptberufler (3)		
		Mittelwert	N	Standard-abweichung	Mittelwert	N	Standard-abweichung	Mittelwert	N	Standard-abweichung
Typeneigenschaften	Grad der Selbständigkeit	2,45	69	0,673	2,93	114	0,475	2,95	210	0,486
	Anzahl Auftraggeber	19,55	69	40,513	8,04	114	11,492	5,51	210	6,662
	Unternehmerpersönlichkeit	3,41	69	0,378	3,60	114	0,252	3,58	210	0,291
	Dauer der Tätigkeit (Jahre)	5,45	69	4,310	6,92	114	5,564	8,03	210	6,146
	Erfolgsgrad	2,38	69	0,627	2,96	114	0,645	3,00	210	0,656
	Alter	30,97	69	6,537	34,87	114	6,279	38,43	210	6,877
	Hardware/sonstiges	2,39	69	0,876	2,25	114	0,787	1,82	210	0,691
	Datenbanken/Software	2,36	69	0,633	2,49	114	0,651	2,43	210	0,598
	Webdesign	2,45	69	1,132	2,11	114	1,025	1,97	210	1,023
	Training/Unterricht	2,22	69	1,027	2,09	114	0,837	2,30	210	0,954

		Insgesamt			Differenzen			Signifikanzen		
		Mittelwert	N	Standard-abweichung	Differenz (1) - (3)	Differenz (2) - (3)	Differenz (1) - (2)	Cluster 1 und 3	Cluster 2 und 3	Cluster 1 und 2
Typeneigenschaften	Grad der Selbständigkeit	2,86	393	0,552	-0,50	-0,01	-0,48	**0,000**	0,802	**0,000**
	Anzahl Auftraggeber	8,71	393	19,307	14,04	2,53	11,52	**0,005**	**0,032**	**0,024**
	Unternehmerpersönlichkeit	3,56	393	0,305	-0,17	0,01	-0,19	**0,001**	0,662	**0,000**
	Dauer der Tätigkeit (Jahre)	7,26	393	5,763	-2,58	-1,11	-1,47	**0,000**	0,109	0,062
	Erfolgsgrad	2,88	393	0,687	-0,62	-0,04	-0,58	**0,000**	0,603	**0,000**
	Alter	36,09	393	7,210	-7,46	-3,56	-3,90	**0,000**	**0,000**	**0,000**
	Hardware/sonstiges	2,04	393	0,791	0,56	0,42	0,14	**0,000**	**0,000**	0,262
	Datenbanken/Software	2,44	393	0,620	-0,07	0,06	-0,13	0,393	0,414	0,185
	Webdesign	2,09	393	1,055	0,48	0,14	0,34	**0,002**	0,245	**0,036**
	Training/Unterricht	2,22	393	0,937	-0,08	-0,21	0,13	0,541	**0,039**	0,377

Quelle: eigene Darstellung.